



3. İşletme Tarihi Konferansı

24 Eylül
2020



Bildiriler Kitabı

Yıldız Teknik Üniversitesi

3. İşletme Tarihi Konferansı

Bildiriler Kitabı

24 Eylül 2020

Yıldız Teknik Üniversitesi

ÖNSÖZ

27 Mart 2020 tarihinde gerçekleştirmeyi planladığımız ancak COVID-19 pandemisi sebebiyle 24 Eylül 2020 tarihinde çevrim içi olarak gerçekleştirebildiğimiz 3. İşletme Tarihi Konferansı'nı geride bırakmış bulunuyoruz. Dünyada her geçen gün büyüyen İşletme Tarihi alanı ülkemizde de araştırmacılar tarafından ilgi görmektedir. Konferans serimizin ilkinin 9 Nisan 2018 tarihinde İstanbul Üniversitesi'nde, ikincisini ise 21 Mart 2019 tarihinde Marmara Üniversitesi'nde gerçekleştirmiştik. Çevrim içi düzenlenmesine rağmen gerek bildiri sayısına gerek dinleyici olarak konferansa katılanların sayısına bakıldığında ilk iki konferansta atılan adımların karşılığını bulduğunu söyleyebiliriz.

Açılış seminerini University of the West of England öğretim üyesi Prof. Dr. Aykut Berber hocamızın verdiği konferansımız, araştırmacıları 6 farklı oturumda ağırlamıştır. 23 bildirinin sunulduğu konferansa bildiri sahibi 50 yazar ve toplamda 100'ü aşkın dinleyici katılmıştır. "Girişimcilik, Kurum ve Sektör Tarihi-1" oturumunda 3 bildiri, "İşletme Tarihinde Aktörler ve Süreçler" oturumunda 4 bildiri, "Genel Yönetim Teorisi: Kavramlar, Modeller, Teoriler" oturumunda 4 bildiri, "İşletme Tarihi Yazını" oturumunda 4 bildiri, "Girişimcilik, Kurum ve Sektör Tarihi-2" oturumunda 4 bildiri, "Cumhuriyet Öncesi Dönem İşletmecilik Tarihi" oturumunda 4 bildiri sunulmuştur. Bildiri sahibi araştırmacılar (alfabetik sıra ile) Akdeniz Üniversitesi, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Altınbaş Üniversitesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Beykent Üniversitesi, Bursa Uludağ Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi, İstanbul Rumeli Üniversitesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstinye Üniversitesi, Maltepe Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, OSTİM Teknik Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi, Sebhattin Zaim Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi, Yalova Üniversitesi, Yeditepe Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi'nden konferansa katılım göstermişlerdir.

Konferansın her aşamasında desteklerini esirgemeyen Yıldız Teknik Üniversitesi Rektörlüğü'ne ve özellikle Yıldız Teknik Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü'ne, İşletme Tarihi Konferansı Danışma Kurulu üyeleri Prof. Dr. Aykut Berber'e, Prof. Dr. Refika Bakoğlu'na, Prof. Dr. Ünsal Sığırya ve Doç. Dr. Serkan Dirlik'e, İşletme Tarihi Konferansı Düzenleme Kurulu üyeleri Arş. Gör. Mahmut Bilgetürk'e, Arş. Gör. Tuğba Özbek'e, Arş. Gör. Muhammet Fatih Şengüllendi'ye ve Arş. Gör. Enes Kurt'a ayrı ayrı teşekkür ederim. Ayrıca çalışmalarını bizlerle paylaşan değerli araştırmacılara ve katkı sağlayan dinleyicilere de şükranlarımı sunuyorum.

Elinizdeki bildiriler kitabı içerisinde bulunan araştırmaların İşletme Tarihi araştırmacılarına ve tüm ilgililere katkı sunmasını ümit ederim. 2021 yılında gerçekleştirilecek 4. İşletme Tarihi Konferansı'nda tekrar Yıldız Teknik Üniversitesi ev sahipliğinde ve bu defa yüz yüze buluşmak ümidiyle...

Doç. Dr. Yasin Şehitoğlu

İşletme Tarihi Konferansı Dönem Başkanı

Genel Program

09:00-10:00 Açılış ve Seminer

10:30-12:00

1. Oturum Girişimcilik, Kurum ve Sektör Tarihi -1

2. Oturum İşletme Tarihinde Aktörler ve Süreçler

12:30-14:00

3. Oturum Genel Yönetim Teorisi: Kavramlar, Modeller, Teoriler

4. Oturum İşletme Tarihi Yazını

14:30-16:00

5. Oturum Girişimcilik, Kurum ve Sektör Tarihi -2

6. Oturum Cumhuriyet Öncesi Dönem İşletmecilik Tarihi

16:15-17:00

Kapanış Oturumu

Açılış ve Seminer

09:00-10:00

Açılış Konuşması

Doç. Dr. Yasin Şehitoğlu

Açılış Semineri

Prof. Dr. Aykut Berber

“

Metinlerin Zaman Yolculuğu:
Doküman Analizi ve Bağlamsallık

”

1. Oturum

10:30-12:00

Girişimcilik, Kurum ve Sektör Tarihi -1
Oturum Başkanı: Prof. Dr. Refika Bakoğlu

Türkiye’de Birleşme ve Satın Alma Faaliyetlerine Tarihsel Bir Bakış

Ceylan Merve Binici, Esin Can

75 yıldır Sivil Toplum Alanında Çalışan Genç Fidanlar: Erenköy Kız Liseliler Derneği
Kurumsal Tarih Araştırması

Elif Sungur, Hakan Aytekin, Güzin Övünç, Zeynep Sözmen

Şeker Sanayinde Süreklilik ve Değişim: Dönemsel Bir İnceleme

Suudan Gökçe Gök, Mehtap Öztürk

2. Oturum

10:30-12:00

İşletme Tarihinde Aktörler ve Süreçler
Oturum Başkanı: Doç. Dr. Serkan Dirlik

Türkiye’de Kapitalist Gelişme Sürecinin Özgün Bir Örneği Olarak OYAK

Serdar Uslu, Janset Özen Aytemur, Servet Akyol

I’m an Englishman in the Board... Gayri Millîleştirme ile Yeniden Millîleştirme Arasında
British Overseas Airways Corporation’ın Türk Hava Yolları Ortaklığı (1957-1977)

Akansel Yalçinkaya, Abdullah Nergiz

Türkiye’de İşletmecilik Eğitiminde Amerikanizasyon: Uluslararası Raporların Niteliksel
Çerçevesinin Karşılaştırılması

Burak Külli, Cem Cüneyt Arslantaş

Türkiye İşletmecilik Tarihinde Levantenler

Serkan Dirlik, Serhat Türken

3. Oturum

12:30-14:00

Genel Yönetim Teorisi: Kavramlar, Modeller, Teoriler
Oturum Başkanı: Prof. Dr. Aykut Berber

Yorumlayıcı Yaklaşım ve Savunduğu Temel Felsefelerin Tarihsel Gelişimi

Yasemin Bal, Esmâ Dökmener, Ceylan Merve Binici

Holakrasinin Temelleri: Tarihsel bir Bakış

Senem Göl Beşer, Deniz Palalar Alkan

Örgütsel Değişimde Bir Başarı ve Başkalaşım Hikayesi: OSTİM Kurumsal Metamorfozu

Ünsal Sığırı, Gülnaz Karaosmanoğlu

İşletme Tarihi Çalışmalarında Ana Aktörler - Ana Konular: Business History Dergisi
Üzerinde Bir İnceleme

Yasin Şehitoğlu, Muhammet Fatih Şengüllendi, Enes Kurt, Hasan Aykut Karaboğa

4. Oturum

12:30-14:00

İşletme Tarihi Yazını
Oturum Başkanı: Prof. Dr. Esin Can

İşletme Akademik Tarih Çalışması Olarak Pazarlama Enstitüsü ve Pazarlama Dergisi

Ömer Torlak

İşletme İktisadi Enstitüsü'nden İşletme Fakültesi'ne İşletme Yönetimi Kitabı Yazma
Geleneği

Burak Külli

1950 Sonrası Türk Romanında İşletmeciliğin Temsili

Aytuğ Sözüer, Yunus Şahin, Şeyma Bakkaloğlu

Sokaklardan Fabrikalara Endüstri Devrimi'nin İzleri: Elizabeth Gaskell'in 'Kuzey ve
Güney' Romanının Söylem Analiziyle İncelenmesi

Oya Zincir, Ayşegül Özbebek Tunç

5. Oturum

14:30-16:00

Girişimcilik, Kurum ve Sektör Tarihi -2
Oturum Başkanı: Prof. Dr. Ünsal Sığı

Bu Topraklarda Önce Yerli Gazoz Vardı.. Türkiye'nin Yerli Gazoz Tarihi Üzerine Bir Çalışma

Kazım Mert

İstanbul'un İki Yüzyıllık Bir Gıda İşletmesinin Dünü, Bugünü ve Yarını

Elif Özdeş, Ozan Emre Ufacık, Olcay Bige Aşkun

Bir Otel İşletmesinin Tarihi Evrelerini Takip Etmek: Alantur Otel Örneği

Mustafa Yıldırım, Işıl Atalay

Türk Traktör Sektörünün Tarihsel Gelişimi: Türktraktör Fabrikası

Nimet Karaaslan, Sinem Onat

6. Oturum

14:30-16:00

Cumhuriyet Öncesi Dönem İşletmecilik Tarihi
Oturum Başkanı: Doç. Dr. Yasin Şehitoğlu

17. Yüzyılda Osmanlı İmparatorluğu'nda Vakıflar ve Kadın

Muzaffer Aydemir, Mehmet Özkan

İşletme Tarihi Açısından Merdiven Yönteminden Çift Taraflı Kayıt Yöntemine Geçiş ve Kurumsallaşma Yaklaşımı

Mehmet Özkan, Muzaffer Aydemir

Osmanlı Lonca Sistemi Holakrası Yönetmelik Yaklaşımına Örnek Gösterilebilir mi?

Deniz Palalar Alkan, Senem Göl Beşer

Türkiye'nin Modernleşme Sürecinin Müzecilik Kurumunun Tarihsel Gelişimi Üzerinden Analizi

Murat Uçar

Kapanış Oturumu

16:15-17:00

DANIŞMA KURULU

Aykut Berber, University of the West of England Bristol
Refika Bakoğlu, Marmara Üniversitesi
Serkan Dirlik, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Ünsal Sığrı, OSTİM Teknik Üniversitesi
Yasin Şehitoğlu, Yıldız Teknik Üniversitesi

BİLİM KURULU

Aykut Berber, University of the West of England Bristol
Cemal Zehir, Yıldız Teknik Üniversitesi
Esin Can, Yıldız Teknik Üniversitesi
Halit Keskin, Yıldız Teknik Üniversitesi
Kenan Aydın, Yıldız Teknik Üniversitesi
Nihat Erdoğan, Yıldız Teknik Üniversitesi
Refika Bakoğlu, Marmara Üniversitesi
Salih Durer, Yıldız Teknik Üniversitesi
Serkan Dirlik, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Ünsal Sığrı, OSTİM Teknik Üniversitesi
Yasin Şehitoğlu, Yıldız Teknik Üniversitesi
Yonca Gürol, Yıldız Teknik Üniversitesi

DÜZENLEME KURULU

Enes Kurt
Mahmut Bilgetürk
Muhammet Fatih Şengüllendi
Tuğba Özbek
Yasin Şehitoğlu

HAKEMLER

- Akansel Yalçınkaya, Medeniyet Üniversitesi
Alper Erserim, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Aykut Berber, University of the West of England Bristol
Büşra Müceldili, Yıldız Teknik Üniversitesi
Esin Can, Yıldız Teknik Üniversitesi
Esra Dil, Sakarya Üniversitesi
Eyüp Aygün Tayşir, Marmara Üniversitesi
Gökçe Gök, Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Halil Emre Akbaş, Yıldız Teknik Üniversitesi
Hayat Ayar, Yıldız Teknik Üniversitesi
Janset Özen Aytemur, Akdeniz Üniversitesi
Kazım Karaboğa, Necmettin Erbakan Üniversitesi
Mahmut Hızıroğlu, İstanbul Üniversitesi
Muzaffer Aydemir, Altınbaş Üniversitesi
Nihat Erdoğan, Yıldız Teknik Üniversitesi
Ömer Torlak, İstanbul Ticaret Üniversitesi
Refika Bakoğlu, Marmara Üniversitesi
Selim Aren, Yıldız Teknik Üniversitesi
Senem Göl Beşer, Yeditepe Üniversitesi
Serkan Dirlik, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Ünsal Sığı, OSTİM Teknik Üniversitesi
Yasemin Bal, Yıldız Teknik Üniversitesi
Yasin Şehitoğlu, Yıldız Teknik Üniversitesi
Yener Pazarcık, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

İçindekiler

Önsöz.....	ii
Türkiye’de Yabancı Sermayeli Birleşme ve Satın Alma Faaliyetlerine Tarihsel Bir Bakış	1
<i>Ceylan Merve Binici, Esin Can</i>	
75 Yıldır Sivil Toplum Alanında Çalışan Genç Fidanlar: Erenköy Kız Liseliler Derneği Kurumsal Tarih Araştırması.....	10
<i>Elif Sungur, Hakan Aytekin, N.Güzin Övünç, Zeynep Sözmen</i>	
Şeker Sanayinde Süreklilik ve Değişim: Dönemsel Bir İnceleme	17
<i>Suudan Gökçe Gök, Mehtap Öztürk</i>	
Türkiye’de Kapitalist Gelişme Sürecinin Özgün Bir Örneği Olarak OYAK.....	23
<i>Serdar Uslu, Janset Özen Aytemur, Servet Akyol</i>	
I’m An Englishman In The Board... Gayrı Millileştirme İle Yeniden Millileştirme Arasında British Overseas Airways Corporation’ın Türk Hava Yolları Ortaklığı (1957-1977)	33
<i>Akansel Yalçınkaya, Abdullah Nergiz</i>	
Türkiye’de İşletmecilik Eğitiminde Amerikanizasyon: Uluslararası Raporların Niteliksel Çerçevesinin Karşılaştırılması	38
<i>Burak Külli, Cem Cüneyt Arslantaş</i>	
Türkiye İşletmecilik Tarihinde Levantenler	42
<i>Serkan Dirlik, Serhat Türken</i>	
Yorumlayıcı Yaklaşım ve Savunduğu Temel Felsefelerin Tarihsel Gelişimi	51
<i>Yasemin Bal, Esmâ Dökmener, Ceylan Merve Binici</i>	
Holakrasinin Temelleri: Tarihsel Bir Bakış	57
<i>Senem Göl Beşer, Deniz Palalar Alkan</i>	
Örgütsel Değişimde Bir Başarı ve Başkalaşım Hikayesi: OSTİM Kurumsal Metamorfozu	64
<i>Ünsal Sığırı, Gülnaz Karaosmanoğlu</i>	
İşletme Tarihi Çalışmalarında Ana Aktörler - Ana Konular: Business History Dergisi Üzerinde Bir İnceleme	81
<i>Yasin Şehitoğlu, Muhammet Fatih Şengüllendi, Enes Kurt, Hasan Aykut Karaboğa</i>	
İşletme Akademik Tarih Çalışması Olarak Pazarlama Enstitüsü ve Pazarlama Dergisi.....	91
<i>Ömer Torlak</i>	

İşletme İktisadı Enstitüsü'nden İşletme Fakültesi'ne İşletme Yönetimi Kitabı Yazma Geleneği	97
<i>Burak Külli</i>	
1950 Sonrası Türk Romanında İşletmeciliğin Temsili.....	101
<i>Aytuğ Sözüer, Yunus Şahin, Şeyma Bakkaloğlu</i>	
Sokaklardan Fabrikalara Endüstri Devriminin İzleri: Elizabeth Gaskel'in 'Kuzey ve Güney' Romanının Söylem Analiziyle İncelenmesi	106
<i>Oya Zincir, Ayşegül Özbebek Tunç</i>	
Bu Topraklarda Önce Yerli Gazoz Vardı... Türkiye'nin Yerli Gazoz Tarihi Üzerine Bir Çalışma ...	112
<i>Kazım Mert</i>	
İstanbul'un İki Yüzyıllık Bir Gıda İşletmesinin Dünü, Bugünü ve Yarını	117
<i>Elif Özdeş, Ozan Emre Ufacık, Olcay Bige Aşkun</i>	
Bir Otel İşletmesinin Tarihi Evrelerini Takip Etmek: Alantur Otel Örneği.....	124
<i>Mustafa Yıldırım, Işıl Atalay</i>	
Türk Traktör Sektörünün Tarihsel Gelişimi: Türk Traktör Fabrikası	134
<i>Nimet Karaaslan, Sinem Onat</i>	
17. Yüzyılda Osmanlı İmparatorluğu'nda Vakıflar Ve Kadın	139
<i>Muzaffer Aydemir, Mehmet Özkan</i>	
İşletme Tarihi Açısından Merdiven Yönteminden Çift Taraflı Kayıt Yöntemine Geçiş ve Kurumsallaşma Yaklaşımı	143
<i>Mehmet Özkan, Muzaffer Aydemir</i>	
Osmanlı Lonca Sistemi Holakrası Yönetmelik Yaklaşımına Örnek Gösterilebilir Mi?	147
<i>Deniz Palalar Alkan, Senem Göl Beşer</i>	
Türkiye'nin Modernleşme Sürecinin Türk Müzecilik Kurumunun Tarihsel Gelişimi Üzerinden Analizi (1846-1950).....	154
<i>Murat Uçar</i>	

**TÜRKİYE’DE YABANCI SERMAYELİ BİRLEŞME VE SATIN ALMA
FAALİYETLERİNE TARİHSEL BİR BAKIŞ**Ceylan Merve BİNİCİ^a, Esin CAN^b^a Doktora Öğrencisi, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE, İşletme Yönetimi Doktora Programı,
İstanbul, Türkiye,ceylan.binici@gmail.com^b Prof. Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
esincan@yildiz.edu.tr

Anahtar Sözcükler: Doğrudan Yabancı Yatırımlar, Şirket Birleşmeleri, Şirket Satın Almaları

Ekonomik gelişmeler işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanma ve varlığını devam ettirme amaçlarını gerçekleştirmek için stratejiler geliştirmesini gerekli kılar. İşletmelerin bir yandan geniş faaliyet alanlarında varlıklarını sürdürmesini sağlayacak, diğer yandan yeni pazarlara ulaşma, pazar payını artırma ve uzmanlıklarını geliştirme fırsatlarına erişecek stratejiler arayışında olması doğrudan yabancı yatırım türü olan birleşme ve satın alma faaliyetlerini, işletmelerin söz konusu amaçları gerçekleştirmesi için en fazla tercih ettiği stratejilerden biri haline getirmiştir. Tüm dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de cumhuriyet öncesi dönemden günümüze kadar gözlemlenen gelişmeler ışığında Türkiye’ye yapılan yabancı yatırımlar her geçen yıl artış göstermektedir (Can, 2012).

Osmanlı İmparatorluğu döneminde sanayi ve hizmet sektörü azınlık ve yabancıların kontrolündedir, mevcut sermaye dış borçlar ile yabancı yatırımcıların faaliyetlerinden oluşmaktadır. Öte yandan hükümet maliyet ve dış ticaret konularında gerekli desteği sağlayamamaktadır (Emil, 2003). Bu dönemde B&S faaliyetlerinden ziyade kapitülasyonlar kapsamında yapılan ticaret anlaşmaları doğrultusunda ülkeye gelen özel imtiyazlı yabancı sermaye şirketlerinin kısa dönemde yüksek kar elde ettiği ve masrafların kısa sürede karşılandığı yatırımlara yöneldiği görülmektedir. Yabancı sermaye şirketlerinin o dönemde daha çok kamu hizmetleri, maden, elektrik ve su gibi doğal kaynakların işletilmesi, demiryolları, liman ve rıhtımlardan oluşan ulaşım işletmeleri, bankacılık, sigortacılık ve küçük çaplı sanayi faaliyetleri gösterdiği görülmektedir (Kepenek ve Yentürk, 2000). Osmanlı döneminde ülkede bulunan yabancı sermayeli yatırımların değeri hakkında net bilgi edinmek zor olmakla birlikte Brinley’e göre 1914 yılı itibariyle Türkiye’de Fransız yatırımlarının miktarı 3,3 milyar Fransız Frangına, 1913 yılı itibariyle ise İngiliz yatırımlarının değeri 24 milyon İngiliz Sterlinine ulaşmıştır (Saray, 2007). Bu dönemde gerçekleştirilen şirket birleşmelerinin ilkinin 1874 yılında gerçekleşen Avusturya sermayeli Avusturya-Osmanlı Bankası ile Fransız-İngiliz sermayeli Bank-ı Osman-i Şahane’nin birleşmesi olduğu düşünülmektedir (Bilen ve Yükselen, 2016).

Cumhuriyet dönemi ile birlikte sırasıyla Dünya Ekonomik Bunalımı (1929) dönemi, 1950 ve 1980 yılları arasında gerçekleştirilen yasal düzenlemeler ile yabancı sermaye yatırımları teşvik çalışmaları ve 1980 yılı 24 Ocak kararları çerçevesinde atılan adımların etkisi dikkat çekmektedir. Dünya Ekonomik Bunalımı (1929) döneminde, ülkenin ekonomik sorunları ve

kapitülasyonlar dâhilinde devletin iç pazarının yabancılara açılmasının devletin dış borcunu hızla arttırması sebebiyle, 1950’li yıllara kadar gerçekleştirilen sanayi atılımların sınırlı ekonomik olanaklar ile gerçekleştiği veya yabancı şirketlerle ortaklık dâhilinde faaliyetler gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu ortaklıklardan başlıcaları; İzmir Telefon Şirketi (İsveç-1925), Adana Elektrik Şirketi (Almanya-1928), Kireçlik Krom-Maden Şirketi (Fransa-1928) ve Türkiye’de otomotiv sanayinde montajcılığa dayanan ilk DYY yatırımı olan Ford Motor Şirketi’dir (ABD-1929) (Boratav, 2002). Bu dönemde şirket birleşmeleri daha çok bankacılık sektöründe olup zor durumdaki bankaların faaliyetlerinin sürdürülmesi için devralındığı ya da büyüme amaçlı birleşmelerin yapıldığı görülmektedir. (Karluk, 2004). Tümsu Bank ile Türkiye Eski Muharipler Bankası 1959 senesinde Türkiye Birleşik Tasarruf ve Kredi Bankası adı altında birleşmesi buna örnektir (Gürdal, 2018). Bu yıllarda yapılan DYY toplamı 30 milyon Dolar seviyesinde gerçekleşirken toplam yabancı şirket sayısı ise 114 olarak belirtilmiştir.

Tablo 1: Türkiye’de Yabancı Sermayeli Birleşme ve Satın Alma Faaliyetlerinin Tarihsel Gelişimi

DÖNEMLER	DÖNEMİN ÖZELLİKLERİ	İŞLETME VE POLİTİK SİSTEM ARASINDAKİ İLİŞKİLER
Osmanlı İmparatorluğu dönemi (1840-1923)	B&S faaliyetlerinden ziyade kapitülasyonlar kapsamında yapılan ticaret anlaşmaları dikkat çeker.	Yabancı işletmelerin mutlak egemenliği mevcuttur.
Cumhuriyet Dönemi (1923-1950)	Yabancılar ulusal sanayide güçlenmeye giderken yeni devletin ilk dönemi kapitülasyonların ve ekonomik sıkıntıların etkisindedir.	Yabancı şirketlerle ortaklıklar devralma ve büyüme amaçlı birleşmeler şeklindedir.
Cumhuriyet Dönemi (1950-1990)	Yabancılar pazar geliştirme ve yüksek rekabete odaklanırken ülkemizde yabancı yatırımcıları teşvik için mevzuat ve idari yönden çalışmalar gerçekleştirilmektedir.	Ekonomik istikrar tedbirleri kapsamında yabancı şirketlerin ülke içine çekilmesi sağlanmıştır.
Cumhuriyet Dönemi (1990-2000)	Yasal düzenlemelerle yabancı sermaye yatırımları hız kazanmıştır.	Yabancı firmalar tekel veya özel ayrıcalık oluşturmamak koşuluyla, açık olan her alanda her türlü mal ve hizmet üretimine yönelik faaliyette bulunabilmiştir.
Cumhuriyet Dönemi (2000 sonrası)	2001 krizi, 2008 küresel krizi ve 2012 Avrupa krizi ekonomik dalgalanmalar ve belirsizliğe sebep olmuştur.	Özelleştirme politikaları B&S faaliyetlerinde ciddi oranda artışa sebep olmuştur.

1950’li yıllara gelindiğinde yabancı sermaye yatırımlarına sıcak bakılmaya başlanmıştır. 1950 ve 1980 yılları arasında gerçekleştirilen yasal düzenlemeler ile yabancı sermaye yatırımları teşvik edilmeye çalışılmıştır, 23 Ocak 1954 tarihli 6224 sayılı “Yabancı Sermayeyi Teşvik Yasası” yabancı sermaye yatırımlarını teşvik etmeye yönelik atılan ilk önemli adımdır. 17 Mayıs 1969 tarihinde ise 1173 sayılı “Milletlerarası Münasebetlerin Yürütülmesi ve Koordinasyonu Hakkında Kanun” yürürlüğe girmiştir. Bu kanun kapsamında pek çok ülke ile “Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşması” imzalanmıştır. Söz konusu yasal

düzenlemelerle yabancı sermaye yatırımları konusunda kararlı bir irade ortaya konmakla birlikte, 1980’li yıllara kadar uygulamada beklenen başarı sağlanamamıştır. 1954 yılından 1979 yılına kadar Türkiye’de yapılan DYY toplamı 228 milyon Dolar seviyesinde gerçekleşmiş, 1980’in başında 325 milyon dolar civarında kalmıştır (Toptaş, 1996). 1980’e yaklaşırken yasal düzenlemelere rağmen beklenen hacim artışının olmamasının sebebi ülke içi karışıklıklar ve akabinde gerçekleşen 80 darbesidir. Darbeyle birlikte bankaların mali yapısı bozulmuş ve birleşmeler yoluyla iflas engellenmeye çalışılmıştır. Dönemin önemli birleşmelerden biri 1982 senesinde Sabancı Holding’in Trans Türk’ün sahip olduğu Olmuk Mukkavva San. A.Ş’yi satın alması ve bu firmayı Olmuk-Sa adında çalıştırmayı sürdürmesidir.

Yabancı yatırımcılarda Türkiye’ye karşı belli bir güven oluşması ve yatırımların gerçekleşmesi 1990’lı yılları bulmuştur. Bu yıllarda gelişme görülmesinde 24 Ocak 1980 tarihli ekonomik istikrar tedbirleri kapsamında atılan 8/168 sayılı “Yabancı Sermaye Çerçeve Kararnamesi” yabancı sermaye yatırımlarını teşvik adımı ve 7 Haziran 1995 tarihli 95/6990 sayılı “Yabancı Sermaye Çerçeve Kararı”nın etkisi büyüktür. Karara göre yabancı yatırımcıların tekel veya özel ayrıcalık oluşturmamak koşuluyla, Türk özel sektörüne açık olan her alanda her türlü mal ve hizmet üretimine yönelik faaliyette bulunabilmesi sağlanmıştır (Bayraktar, 2003). Bu dönemde yapılan DYY toplamı 625 milyon Dolara ulaşmıştır. 1990 sonrası dönemde diğer gelişmekte olan ülkeler gibi Türkiye’de de DYY artışı görülmüş ve Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı’nın (UNCTAD,2002) verilerine göre 2002 yılına gelindiğinde DYY toplamı 15,140 milyar dolara ulaşmıştır (Koçtürk ve Eker, 2012). Bu yıllardaki firma birleşmeleri liberalleşen ekonominin etkisiyle 2000’li yılların son yarısında oldukça artış göstermiş ancak 2001 ekonomik kriziyle yavaşlama eğilimi kaçınılmaz olmuştur.

2000 sonrası dönemde özelleştirmelerin etkisi dikkat çekmektedir. 2003 tarihinde yürürlüğe giren 4875 Sayılı Doğrudan Yabancı Yatırımlar Kanunu ile yabancı sermayenin önündeki en büyük engel olan bürokratik engeller ortadan kaldırılmıştır. 2001 ve 2007 ekonomik ve finansal krizlerinin finans ve bankacılık sektöründe büyük ölçekli birleşme ve satın alma faaliyetlerine sebep olduğu görülmüştür. Finans sektöründe 75 milyar dolarlık hacimle 85’den fazla anlaşma gerçekleşmiştir. Dönemin en dikkat çeken anlaşmaları Finansbank, Denizbank, Oyakbank ve Türkiye Finans Katılım Bankaları’nın satın alınma faaliyetleridir (Özdemir ve Ketten, 2010). 2005 yılında 30.4 milyar dolara ulaşan 164 adet birleşme ve satın alma işlemi gerçekleşmiştir. Toplam işlem hacminin %22’si, 6 milyar 550 milyon dolarlık Türk Telekom özelleştirmesinden gelirken, ikinci en büyük satın alma işlemi, 4 milyar 550 milyon dolarla Vodafone’un Telsim’i, üçüncü ise 4 milyar 140 milyon dolarla Koç Shell ortak girişim grubunun Tüpraş’ın %51’ini alması olmuştur (Özkan, 2010). 2009 kriziyle beraber Türkiye’de de birleşme ve satın almalar yavaşlamıştır. Son yıllardaki gelişmeler ise şu şekildedir;

Tablo 2: 2010-2019 Yılları İtibariyle Türkiye’de B&S Faaliyetlerine Genel Bakış

Yıllar	B&S Sayısı	Değeri Açıklanan B&S Sayısı / Açıklanan İşlem Değeri (Milyar \$)	Yerli İşlem Sayısı / Yerli İşlem Değeri (Milyar \$)	Yabancı İşlem Sayısı / Yabancı İşlem Değeri (Milyar \$)	En Yüksek İşlemin Olduğu Sektör / En Yüksek Sektör İşlem Değeri (Milyar \$)	En Yüksek Değerli İşlem / En yüksek İşlemin Değeri (Milyon \$)
2010	241	134 26,4(Milyar \$)	148 16,5(Milyar \$)	93 9,9 (Milyar \$)	Enerji 16,7 (Milyar \$)	BBVA'nın Garanti Bankası'nın % 24,89 hissesini alması 5838,0 (Milyon \$)
2011	264	115 11,5(Milyar \$)	145 5,1(Milyar \$)	119 6,4(Milyar \$)	Yiyecek İçecek 3,2(Milyar \$)	Diageo'nun Mey İçki'yi alması 2100,0 (Milyon \$)
2012	315	131 23,2(Milyar \$)	184 11,5(Milyar \$)	131 11,7(Milyar \$)	Enerji 7(Milyar \$)	Koç -EEM Group-BG Girişim Köprü-Otoyol Özelleştirmesi 5720,0 (Milyon \$)
2013	336	135 13,7(Milyar \$)	222 10,4(Milyar \$)	114 3,3(Milyar \$)	Enerji 6(Milyar \$)	Enerji-sa'nın Toroslar EDAŞ'ı alması 1725,0 (Milyon \$)
2014	318	130 17,7(Milyar \$)	199 13,1(Milyar \$)	119 4,6(Milyar \$)	Enerji 4,9(Milyar \$)	Net Şans-Hitay Ortak Girişim'in Milli Piyangoyu alması 2755,0 (Milyon \$)
2015	319	140 10,7(Milyar \$)	196 4,1(Milyar \$)	123 6,6(Milyar \$)	Enerji 4,1(Milyar \$)	Qatar National Bank'ın Finansbank'ı alması 2940,0 (Milyon \$)
2016	243	101 4,6(Milyar \$)	150 2,1(Milyar \$)	93 2,5(Milyar \$)	Enerji 1,6(Milyar \$)	CJ CGV şirketinin Mars Grup'u alması 689,2 (Milyon \$)
2017	251	124 7,4(Milyar \$)	173 2,8(Milyar \$)	78 4,6(Milyar \$)	Enerji 2,88(Milyar \$)	Vitol Investment'in OMV-PO'yu alması 1,441 (Milyon \$)
2018	191	83 9,3(Milyar \$)	124 2,9(Milyar \$)	67 6,4(Milyar \$)	Finans N/A(Milyar \$)	Emirates NBD'nin Deniz Bank'ı alması 3,2 (Milyar \$)
2019	212	212 2,7(Milyar \$)	135 0,6(Milyar \$)	77 2,1(Milyar \$)	Ulaşım N/A(Milyar \$)	Çin demiryolu firmalarının ICA'yı alması (YSS Köprüsü ve Otoyol İşletme) 688,5 (Milyon \$)

Kaynak: Ernst & Young Birleşme ve Satın Alma Raporlarından elde edilen verilerle oluşturulmuştur.

Şirketlerin B&S faaliyetlerine karar vermesinde işletmenin finansman ve yönetim alanındaki risklerini azaltarak kazancını yükseltme amacı taşıması, gittikçe zorlaşan ve rekabeti arttıran piyasa şartlarının pazar payını artırma ve yeni pazarlara girme ihtiyacı doğurması, ölçek ekonomisinin avantajlarından yararlanma isteği, teknolojik gelişmelerden faydalanma isteği, ticaret bariyerlerinin kalkması, serbest nakit akışları, ülkeler arası siyasi ve ticari anlaşmaların sağladığı avantajlar, çok ve çeşitli kaynaklara erişim, gibi pek çok faktör rol oynar (Usta, 2015, Serçe, 2009).

Türkiye’de yıllar içerisinde yabancı firmalar tarafından gerçekleştirilen B&S faaliyetlerine bakıldığında, önceleri siyasal ve ekonomik istikrarsızlıklar, bürokratik güçlükler, yeterli olmayan iktisat politikaları uygulamaları, savaş dönemi sonrası yetişkin insan gücü eksikliği ve altyapı eksikliği gibi sebeplerle yabancı yatırımın zorlaştığı ülke koşullarının 24 Ocak 1980’de yürürlüğe konulan ekonomik istikrar kararları çerçevesinde dışa açık bir kalkınma strateji

benimsenmesi ile birlikte iyileşmeye başlaması dikkat çekici bir nokta olarak karşımıza çıkmaktadır (Karluk,2004). Mevzuat gelişmelerinin yanı sıra doğal kaynaklar, bulunduğu konum, ucuz işgücü, kolay fabrika kurulumu, uygulanan vergi indirimleri ve sahip olduğu geniş müşteri havuzu imalat sektörünü 90 sonrası dönemde en fazla yabancı kaynaklı yatırım yapılan sektör yapmıştır. 2000 sonrasında ise imalat tabanlı yatırımlar yerini hizmet sektörü ağırlıklı yatırımlara bırakmaya başlamıştır. Öte yandan tüketim odaklı dinamik pazar olanağı, ekonomideki istikrar, küresel olumsuzluklara karşı nispeten korunaklı bir yapıya sahip olunması gibi faktörler finans sektörü yatırımcılarının dikkatini çekmektedir. İşlem değeri açısından bakıldığında ülkemizin doğal kaynaklarının çok ve çeşitli olması enerji sektörü yatırımların güçlü olmasını sağlamaktadır.

Gelecek yatırım kararlarına bakıldığında, enerji sektörünün önceki yıllar kadar hareketli olmasa da finansal borçların yapılandırılması ve yatırımcıların portföy optimizasyonları nedeniyle ön planda olması, bilişim sektöründe ise işlem sayısı bazında aktivitenin yoğun olmasını ve yurtdışına satış yapabilen yüksek büyüme potansiyeline sahip şirketlerin ilgi görmesi beklenmektedir. Özelleşmiş ürünler üreten, katma değer yaratabilen, finansal açıdan güçlü, pazarlarını çeşitlendirebilmiş, ihracat yoluyla yabancı para birimiyle ürün ve hizmetler satabilen, kendi alanında marka gücü yaratabilmiş, önemli pazar paylarına sahip kurumsal firmaların yabancı stratejik yatırımcıların ilgisini çekmeye devam edeceği, coğrafi olarak bakıldığında ise başta Japonya olmak üzere Asya-Pasifik menşeli yatırımcıların Türk şirketlere olan ilgilerinin devam etmesini beklediği görülmektedir. Tüm bu veriler ışığında, 2020 yılı için B&S işlem hacmi beklentisi, yaklaşık olarak 8 milyar ABD doları seviyesindedir.

Kaynakça

Akgöbek, İ. (2011). Büyüme stratejisi olarak şirket birleşme ve satın almaları: Türk perakende sektöründe bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Karaman, Türkiye.

Akdoğan, E. (2011). Türkiye’de 1988-2008 dönemindeki firma birleşmeleri, birleşme dalgaları ve genel tablo. Muhasebe ve Finansman Dergisi, (52), 137-152.

<https://dergipark.org.tr/mufad /issue/35631/396080>.

(Erişim Tarihi: 14.11.2019).

Aslan, Ü. A. (2018). Şirket birleşme ve satın alma kararlarını etkileyen finansal faktörlerin belirlenmesi ve sektörlere göre performanslarının değerlendirilmesi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara, Türkiye.

Bilen, A. & Yükselen, A. A. (2016). Türkiye’de Şirket Birleşmelerinin Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarına Etkileri. ICEB 2016 2th International Congress on Economics and Business, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina.

- Bayraktar, F. (2003). Dünyada ve Türkiye'de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları. Türkiye Kalkınma Bankası.
- Boratav, K. (2002), Türkiye İktisat Tarihi (1908-2002), İmge Kitabevi. Ankara.
- Can, E. (2012). 'Uluslararası İşletmecilik Teori ve Uygulama. Beta Yayıncılık, Dördüncü Baskı, İstanbul, 111-124.
- Cihangir, M. (2004). Türkiyede Banka Birleşmeleri ve Birleşen Bankaların Verimlilik ve Etkinliğinin Ölçülmesi Üzerine Karşılaştırmalı-Uygulamalı Bir İnceleme. Yayınlanmamış Doktora Tezi Ankara. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi. Ankara, Türkiye.
- Doğan, D. (2017). An Application Of Mergers And Acquisitions Of Banking Sector In Turkey. İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Finansal Ekonomi Yüksek Lisans Programı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Türkiye.
- Elmas, B. (2007). İşletme Politikalarından Şirket Birleşmelerinin Hisse Senedi Fiyatı Üzerine Etkisi-İMKB Örneği. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum, Türkiye.
- Emil, D. (2003). Cumhuriyetin Kuruluşundan Günümüze İzlenen Yabancı Sermaye Politikaları. Hazine Dergisi, Cumhuriyetin 80. Yılı Özel Sayısı, 113-123.
- Ernst&Young, (2011), Birleşme ve Satın Alma İşlemleri 2010 Raporu, <https://www.slideshare.net/selcuke/birleme-ve-satn-alma-ilemleri-2010-raporu-ernstyoung>.
- (Erişim Tarihi: 05.03.2020).
- Ernst&Young, (2012), Birleşme ve Satın Alma İşlemleri 2011 Raporu, <https://www.ey.com/tr/tr/services/transactions/birlesme-ve-satin-alma-onceki-yillar>.
(Erişim Tarihi: 05.03.2020).
- Ernst&Young, (2013), Birleşme ve Satın Alma İşlemleri 2012 Raporu, <https://www.ey.com/tr/tr/services/transactions/birlesme-ve-satin-alma-onceki-yillar>.
(Erişim Tarihi: 05.03.2020).
- Ernst&Young, (2014), Birleşme ve Satın Alma İşlemleri 2013 Raporu, <https://www.ey.com/tr/tr/services/transactions/birlesme-ve-satin-alma-onceki-yillar>.
(Erişim Tarihi: 05.03.2020).
- Ernst&Young, (2015), Birleşme ve Satın Alma İşlemleri 2014 Raporu, <https://www.ey.com/tr/tr/services/transactions/birlesme-ve-satin-alma-onceki-yillar>.
(Erişim Tarihi: 05.03.2020).

Ernst&Young, (2016), Birleşme ve Satın Alma İşlemleri 2015 Raporu, <https://www.ey.com/tr/tr/services/transactions/birlesme-ve-satin-alma-onceki-yillar>.

(Erişim Tarihi: 05.03.2020).

Ernst&Young, (2017), Birleşme ve Satın Alma İşlemleri 2016 Raporu, <https://www.ey.com/tr/tr/services/transactions/birlesme-ve-satin-alma-onceki-yillar>.

(Erişim Tarihi: 05.03.2020).

Ernst&Young, (2020), Birleşme ve Satın Alma İşlemleri 2019 Raporu, [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-birlesme-satin-alma-islemleri-2019-raporu-m-and-a-2019/\\$File/EY-MA-Raporu-Turkiye-2019.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-birlesme-satin-alma-islemleri-2019-raporu-m-and-a-2019/$File/EY-MA-Raporu-Turkiye-2019.pdf).

(Erişim Tarihi: 05.03.2020).

Gürdal, C. V. (2018). Şirket Birleşme Ve Satın Almaları: Türkiye Örneği. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Türkiye.

Karluk, R. (2004). Türkiye Ekonomisi: Tarihsel Gelişim Yapısal ve Sosyal Değişim. Beta Yayınevi, İstanbul.

Kepenek, Y., & Yentürk, N. (2000). Türkiye Ekonomisi. 12. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Koçtürk, O. M., & Eker, M. (2012). Dünyada ve Türkiye'de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Çok Uluslu Şirketlerin Gelişimi. Tarım Ekonomisi Dergisi, 18 (1 ve 2), 35-42.

<http://journal.tarekoder.org/issue/25842/272437>.

(Erişim Tarihi:14.11.2019).

Özdemir, K., & Keten, M. (2010). Ekonomik ve Finansal Krizlerin Şirket Birleşmeleri Üzerindeki Etkilerinin 2001 ve 2007-2009 Krizleri Bağlamında Değerlendirilmesi. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 8(14), 105-122.

<https://dergipark.org.tr/en/pub/yead/issue/21817/234529>.

(Erişim Tarihi: 05.03.2020).

Saray, M. O. (2007). Türkiye'de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Gelişmekte Olan Ülkeler Çerçevesinde Değerlendirilmesi: Ampirik Bir Analiz. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi., Malatya, Türkiye.

Serçe, M. (2009). Şirket Birleşmelerinin Finansal Değerlemesi ve Türkiye'de Şirket Birleşmeleri. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Türkiye.

Titiz, I , Demir, Y , Onat, K . (2007). Türkiye'de Şirket Birleşmelerinde Birleşme Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi Yoluyla Belirlenmesi. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 9 (1) , 117-139 .

<https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Akuiibfd/Issue/1631/20452>.

(Erişim Tarihi: 14.11.2019).

Toptaş, M. (1996). Doğrudan Yabancı Yatırımlar ve Analizi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara, Türkiye.

Usta, T. (2015). Şirket Birleşme ve Satın Almaları: 1995-2011 Döneminde Yabancı Yatırımcıların Türkiye’de Gerçekleştirdiği Birleşme ve Satın Almaların Mikro, Makro ve Stratejik Açından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Türkiye.

Yıldız, F. (2006). Birleşmelerde Firma Değerinin Belirlenmesi ve Birleşmenin Satın Alan Firmanın Hisse Senedi Performansına Etkileri Üzerine Bir Uygulama. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kayseri, Türkiye.

Yörük, N , Ban, Ü . (2006). Şirket Birleşmelerinin Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi: İMKB’de İşlem Gören Gıda Sektörü Şirketlerinde Birleşme Etkisinin Analizi. Muhasebe ve Finansman Dergisi, (30), 88-101. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mufad/issue/35672/396777>. (Erişim Tarihi: 14.11.2019).

IN TURKEY THE HISTORICAL OVERVIEW TO MERGERS AND ACQUISITIONS ACTIVITIES IN TURKEY

Abstract

Global developments have increased the speed of capital flow between countries and created the need for enterprises to develop different strategies in order to achieve their goals of gaining sustainable competitive advantage and maintaining their existence. Mergers and acquisitions, which are a type of direct foreign investment, are among the most preferred strategies by businesses to achieve these objectives. With this strategy, businesses have the opportunity to reach new markets, increase their market share and develop their expertise by maintaining their presence in large fields of activity. The subject of the present study is to investigate the mergers and acquisitions activity taking place in Turkey from the Ottoman Empire period to the present. The desired result is to explain the mergers and acquisitions activities with foreign capital within the framework of strategic management theories and to present the studies conducted based on different time intervals in the literature under a single roof. The fact that there are time sections that do not provide integrity in the studies in the literature and that the studies are

carried out within the framework of sector separation (such as the banking sector example) make it difficult to examine the whole historical process and make comparisons. For this reason, it is aimed to present the data in a general framework without being time and sector oriented.

The study was conducted using the document analysis method, which is one of the qualitative research methods. Foreign capital merger and acquisition activities and related post-graduate thesis in Turkey were scanned in the "National Thesis Center" with the keyword "Merger and Acquisition". It has been observed that 33 theses, the first of which was published in 2002, contain sectoral studies and have been carried out in the banking sector, informatics, food, medicine and retail sectors. These studies present how the competitive conditions in the focused sector, export activities, firm performances and market transaction values are affected by mergers and acquisitions activities. For the purposes of the study, said graduate theses evaluated and Turkey has introduced historical development of foreign capital merger and acquisition activity that took place in.

Keywords: Foreign Direct Investments, Mergers, Acquisitions

75 YILDIR SİVİL TOPLUM ALANINDA ÇALIŞAN GENÇ FİDANLAR: ERENKÖY KIZ LİSELİLER DERNEĞİ KURUMSAL TARİH ARAŞTIRMASI

Elif Sungur^a, Hakan Aytekin^b

N.Güzin Övünç^c Zeynep Sözmen^d

^aMaltepe Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, İstanbul,
elifsungur@maltepe.edu.tr

^bMaltepe Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Radyo Sinema Televizyon Bölümü, İstanbul,
hakanaytekin@maltepe.edu.tr

^{c, d} Erenköy Kız Liseliler Derneği, İstanbul

ekl@eklder.org.tr

Anahtar Sözcükler: Erenköy Kız Liseliler Derneği, Erenköy Kız Lisesi, Kurumsal Tarih, STK Tarihi

Giriş

1916'da lise eğitimine geçen Erenköy Kız Lisesi (EKL) binasının 22 Şubat 1945'de yanmasının ardından mezunlar 1945'de Erenköy Kız Lisesini Bitirenler Derneği'ni (Erenköy Kız Liseliler Derneği, EKLDER) kurar. Dernek 75 yıldır kız çocukların eğitimini desteklemek, EKL'nin gelişmesiyle ilgilenmek, mezunların bağlılığını korumak amacıyla çalışan bir sivil toplum kuruluşudur (STK).

Çalışmada dernek arşivindeki belgeler incelenerek tarihçe ortaya çıkartılmış, veriler kurucu ve yöneticilerin sivil toplumdaki faaliyetleri ile birlikte değerlendirilerek derneğin STK olarak konumu ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Kuruluş Dönemi ve Kurucular

Mayıs 1945'te Almanya'nın müttefiklere teslim olmasıyla 2.Dünya Savaşı Avrupa'da sona ererken 19 Mayıs 1945'te İnönü yaptığı konuşmada çok partili siyasi hayata geçişin ilk haberini veriyordu. Aynı günlerde, 12 Mayıs 1945'de EKLDER kuruldu. 22 kurucuya önderlik eden 1944 mezunu Mutlu Urcun'du. 29 Nisan 1945'de yaptığı konuşmaya göre; 1932'de mektebin mezunlar cemiyeti kurulmuşsa da sonradan bu cemiyet dağılmıştı.¹ Kurucular yüksek öğrenimli ve meslek sahibi kadınlardı; 3'ü avukat, 8'i öğretmen, 3'ü öğrenci, 1'i radyolog (röntgenci), 1'i kimyager, 1'i astronomi doçenti, 1'i yüksek mühendis, 1'i iktisatçı, 1'i ise hâkimdi.²

¹ Genç Fidanlar Bahçesi Erenköy İnas Sultanisi'nden Erenköy Kız Lisesi'ne 1916-2016 Elif Sungur, Hakan Aytekin, 2017, İstanbul

² Erenköy Kız Lisesini Bitirenler Derneği'ni tüzüğüne yeni kanuna göre düzenlenerek genel kurulda karar alınarak düzeltilmiş hali

Kuruculardan bazıları Cumhuriyet'in kuruluş yıllarındaki kimi tarihsel olayların tanıkları ve STK'nın içinde olan kadınlardır. Seniha Baler³; 12 Haziran 1926'da Türkiye Cumhuriyeti'nin Avrupa'ya gönderdiği sergi vapuru Karadeniz'de tercümanlık yapmıştır⁴, Kadınlar Halk Fırkası olarak 1923'de kurulan, 1924'de Türk Kadınlar Birliği'ne dönüşen örgütün üyeleri arasında Halide Nusret Zorlutuna ve İffet Halim Oruz bulunmaktadır. Oruz, 1949'da Kadın Gazetesi'ni kurmuş, 1960'larda Darülacezeye Yardım Cemiyeti'nin başkanlığını yapmıştır. 1949'da kurulan Türk Üniversiteli Kadınlar Derneği⁵'nin kurucuları arasında derneğin onursal başkanı Beraet Zeki Üngör, Prof Dr Nüzhet Gökdoğan⁶ ve Remziye Hisar⁷ vardı.

Erenköy Kız Liseliler Derneği Arşivi, Bültenleri

EKLDER arşivindeki 59 yıldır yayınlanan bültenler dikkat çekicidir. Bülten önce aylık olarak, zaman zaman 2 ayda bir, 3 veya 4 ayda bir, nadiren de 6 ayda bir yayınlanır. 1961 Mayıs'ından yıl sonuna kadar dönemin dernek yönetim kurulu başkanı Dr. İhsan Fahri⁸ bülteni hazırlamıştır. Ocak 1962'den itibaren 15 yıl bülten Nur Tahsin Salor, İffet Halim Oruz, Semiha Omay ve Nazife Baran'la yürütülmüş, "Tarih içinde EKL", "Bizi Yetiştirenleri Tanıyoruz", "Liseyi Bitirenlerden Biri" ve "Dernek İşleri" başlıklarıyla yayınlanmıştır. ⁹ Bülten görseli ağaçlı yeşil yol mezunları bilgiye eriştiren EKL'nin ışıklı yolunu anlatır, En eskisi 1964'de yayınlanan¹⁰ 148 bülten incelenmiştir. Bu dönemde dış hekimi Fethiye Karman yönetim kurulu başkanı olarak görev yapmaktadır. 1970'de başkanlığa getirilerek 43 yıl görev yapan Avukat Meral Urcun'un özgün üslubunu yansıtan ilk örnek, 1977 Eylül bültenidir. Urcun'un üyeler, mezunlar, öğretmenler hakkında detaylı bilgiler verdiği, seyahatlerinden izlenimler aktardığı, üyelere adeta mektup yazarcasına hitap ettiği belirlenmiştir.

Üyelerin dernek çalışmalarına ilgisini çekmek, bağış ve destek sağlamak oldukça önemlidir. Nur Tahsin'in yazısında "*Okuttuğumuz kızlarımızın masraflarını karşılamak, Derneğimizin çalışmalarını verimli hale getirebilmek sizlerin yardımlarıyla mümkün olacaktır. ... Sevgili Erenköylüler, sevgi ve kardeşlikle birleşen ellerinizden Derneğimiz güçlü yardımlarınızı*

³ Neyzi, L., (1999). An Affair To Remember, Robert College Quarterly, Spring, Issue:17, p:16-17

⁴ Avrupa, Türkiye Cumhuriyeti'yle bu geminin güvertesinde tanıştı, <https://www.hurriyet.com.tr/kelebek/avrupa-turkiye-cumhuriyeti-yle-bu-geminin-guvertesinde-tanisti-38721318>

⁵ Türk Üniversiteli Kadınlar Derneği'nin halihazırdaki başkanı da EKL mezunu olan Hülya Yüksel'dir.

⁶ 1928 EKL mezunu olan Prof. Dr. Nüzhet Gökdoğan, Türkiye'de görevlendirilen ilk kadın dekan ve İstanbul Üniversitesi'nin "1" numaralı fen doktorasının sahibidir.

⁷ Remziye Hisar, devlet bursu ile Cumhuriyet'in ilk yıllarında Fransa'ya doktora eğitimine gönderilen kimyacıdır, bir dönem EKL'nde öğretmenlik yapmıştır.

⁸ 3 Nisan 1961'de yapılan EKL'ni Bitirenler Cemiyeti Genel Kurulunda Seçilen İdare Heyeti'ni gösteren belge, Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü arşivi

⁹ 1992 Nisan-Mayıs Bülteni'nde yayınlanan Semiha Omay imzalı yazı

¹⁰ 1964 Haziran Bülteni

bekliyor.”¹¹ , “Bir Erenköylü’nün Erenköylü’den şikayeti”¹² başlıklı yazıda dernek çalışmalarına ilgi göstermeyen mezunlara “Erenköylüler için çalışan bir avuç Erenköylünün” yalnızlığından bahsedilmiş, “kucağımızı açtık, sizleri bekliyoruz.” denilmektedir. Mezun aidiyetinin sağlanması için 1978’de derneğin ilk defa 50 yıl ve daha eski mezunlara 50.yıl madalyonları takdim edilmiştir.¹³ Derneğe gönderilen bir mektupta¹⁴ “...Ankara ilkokullarında okuyan fakir ve başarılı çocukları seçerek EKL yatılı bölümünde okumak üzere okula yerleştirmenin, onların başarıyla mezun olmalarını takip etmenin yarattığı mutluluk”tan söz edilmekte, “..genç EKL’lilerin kafasındaki ve ruhundaki enerjisini bu tür çalışmalara ayırmaları..” tavsiye edilerek “ülkenin görünmeyen fakat işleyen dürüst sosyal enerjiye çok ihtiyacı olduğu” belirtilmektedir.

12 Eylül 1980’de kapatılan dernekler arasında EKLDER’nin de bulunduğu¹⁵, faaliyetlerin tatil edildiği, bülten yayınlanmadığı görülmektedir. 3 Mart 1983 tarihli yazı ile derneğin faaliyetlerine müsaade edildiğinde “işte bizim toplumumuzun bayramı” ifadesi kullanılmıştır. Bu dönemde derneğin mali zorluklar içinde olduğu anlaşılmaktadır. Sabiha Gökçül¹⁶’ün vasiyetinde bir mülkünün EKLDER’ne intikal edeceği¹⁷, Beraet Üngör’ün EKL’ne dil laboratuvarı yaptırdığı, Nur Tahsin’in romanını dernek yararına bastırıldığı¹⁸, üyelerin bu kitabı satmak konusunda yardımlarının istenmesi²⁰ bültenlerde öne çıkmaktadır. Dayanışmayla 25 öğrenciye burs verildiği,²¹ 18 Haziran 2007’de Gökçül’ün bağışıyla dernek merkezi olarak kullanılan mülkün satın alındığı²², okulun masraflarına destek olunduğu, EKL müdürü Türkan Aymakoğlu’nun EKL mezunu olması nedeniyle yakın ilişkiler içinde çalışmalar sürdürüldüğü²³ anlaşılmaktadır.

Bültenlerde sık sık kadın konularına değinilmektedir. 1975-85 döneminin Uluslararası Kadın Yılı, Türkiye’de kadının durumunun İstiklal Savaşında atılan tohumların Büyük Önder sayesinde filizlendiği,²⁴ kadın hakları anlayışının değiştiği, bağnaz düşüncelerin ortadan

¹¹ 1974 Şubat Bülteni

¹² EKLDER Ankara Şubesi’nin 5 Mart 1976’da okutulan 13 öğrenci yararına düzenlediği ananevi yıllık yemek broşürü

¹³ 1979 Nisan-Mayıs Bülteni

¹⁴ 20 Temmuz 1999 tarihli, Macide Yoğurtçuoğlu imzalı mektup

¹⁵ 1983 Nisan-Mayıs Bülteni

¹⁶ Sabiha Gökçül Erbay, TBMM ilk kadın vekillerindendir.1940-42 döneminde EKL’nde müdürlük yapmıştır.

¹⁷ 1984 Nisan-Mayıs Bülteni

¹⁸ Nur Tahsin Salor, Gözlerin Sırrı, 1987, İstanbul

¹⁹ Nur Tahsin Salor’un 1932’de ilk baskısı yapılan Gözlerin Sırrı romanı.

²⁰ 1987 Ocak-Şubat Bülteni

²¹ 1986 Mart-Nisan Bülteni

²² 2007 Ekim-Aralık Bülteni

²³ 1987 Kasım-Aralık Bülteni

²⁴ 1986 Mart-Nisan Bülteni

kalktığı, EKL'lilerin bağınaz düşünceleri yenmekte ilklerden olduğu, birçok meslekte erkekler arasından sıyrılarak cemiyette kendilerine yer edindikleri bahsedilen konulardandır. Kadınlar günü vesilesiyle kadın erkek eşitliğine değinilmekte, bu meselenin toplumsal koşullardan kaynaklandığı belirtilmektedir.²⁵

Bültenlerde EKL'nin ve derneğin tarihine değinilmektedir. Milliyet gazetesinde Nezihe Araz'ın yayınladığı ve EKL'nin kuruluşu hakkında bilgi veren yazı konu edilmiş, okulu kuran Aziz Haydar hanımdan söz edilmiş,²⁶ Mutlu Urcun'un 28 Nisan 1946'da mezunlar gününde yaptığı konuşmada *"bugün küil olan yuvamızın yerine yeni ve modern EKL'nin temelleri atılıyor..."* denilerek cemiyetin kuruluş amacı hatırlatılmıştır.²⁷

Bültenlerde EKL ve bursiyerlere ilişkin bilgiler bulunmaktadır. Pansiyonlu kısmın kapatılmasının üzüntüyle karşılandığı, tekrar devreye girebilmesi için Milli Eğitim Bakanı Nevzat Ayaz'a mektup yazıldığı²⁸, müzik öğretmenin mektubuna istinaden, müzik eğitimi alan bir bursiyerin desteklendiği, öğrencinin konservatuarı bitirerek mezunlar gününde konser verdiği²⁹, Kadıköy Kaymakamlığı'na yazılan dilekçeyle EKL'ne erkek öğrenci alınmasına karşı çıktığı, 14 Şubat 1998 tarihli Hürriyet gazetesinde de yayınlanan bu dilekçe sayesinde EKL'ne erkek öğrenci alınmasının engellendiği anlaşılmaktadır.

EKLDER kurucu, yönetici ve üyeleri, farklı sivil toplum örgütlerinde de çalışmalar yapmışlardır. 1963'de kurulan Huzurevleri Kurma ve Yaşatma Derneği kurucuları arasında kuruculardan İffet Halim Oruz, EKL eski müdürlerinden Faika Onam, EKLDER'de başkanlık yapan Fethiye Karman, 1929 mezunlarından Resmîye Boysan bulunmaktadır.^{30 31}

2012 genel kurulunda 1970'de başkanlığa getirilen Meral Urcun aday olmamıştır. Veda yazısında³² derneğin kapanmaması için çok gayret harcadıklarını, her seçim öncesi bültenlerde seçimlere girmeleri için üyelere seslendiğini, talip çıkmadığı için 43 yıl başkanlık yapmak mecburiyetinde kaldığını belirtir. Mezun derneklerinde yönetim kurullarının oluşturulmasının zor bir iş olduğu, yeni talipler çıkmadığı için aynı yönetim kurullarının görev yapmak zorunda kaldığı Galatasaraylılar Derneği kurum tarihinde de belirtilmektedir.³³ 2012'de başkanlığa 1974 mezunu Mimar Nesibe Kal'ı getirmiş, EKL tarihi çalışmalarına başlanmış, dönemin ilk

²⁵ 1994 Nisan-Haziran Bülteni, 1994 Kasım-Aralık Bülteni

²⁶ 1988 Ağustos-Ekim Bülteni

²⁷ 1989 Ocak Bülteni

²⁸ 1994 Şubat-Mart Bülteni

²⁹ 1996 Temmuz-Eylül Bülteni

³⁰ Huzurevleri Kurma ve Yaşatma Derneği Tüzüğü

³¹ Ruhi Erman, Huzurevleri Kurma ve Yaşatma Derneği İstanbul Huzurevi Tarihi Gelişimi (Kuruluş Notları)

³² 2012 Nisan-Haziran Bülteni

³³ Mektepten Sonra Daimi Yuva Galatasaraylılar Derneği, Seza Sinanlar Uslu, Erik Yayınları, s:244.

bülteninde³⁴ içerik ve mizanpaj değiştirilmiştir. 2013 Nisan-Haziran bülteninde, Gezi Parkı olaylarından söz edilmektedir. Gençlik hareketini anlamaya çalışan baş yazıda üye kayıt ve bursiyer takip sisteminin bilgisayar ortamına taşındığı, derneğin bir değişim rüzgârı ile daha güçlü bir STK olmak için okuldaşlarla daha yakın iletişim kurmasının ümitleri artırdığı, 7 Şubat 2013’de derneğin adının “Erenköy Kız Liseliler Derneği” olarak değiştirildiği belirtilmektedir.

2015’de başkanlığa 1961 mezunu öğretmen Gülay Şarлак getirilmiş, 2016 mezunlar gününde “100Yüze” adlı okul tarihi sergisi açılmıştır.³⁵

2018’de, 1984 mezunu İktisatçı Güzin Övünç başkanlığında 6’sı 1984 mezunlarından oluşan yönetim kurulu göreve gelmiş, 5 Ocak 2019’da “Kuruluşunun 102.yılında Öncü Erenköy Kız Liseliler” adlı sergi açılmıştır. Aynı yıl, deprem güvenliği nedeniyle lisenin 1954’de inşa edilen binasının yıkılması öncesinde çağrısı “Küllerimizden yeniden doğarız” sloganıyla yapılan 1000’i aşkın mezunun katıldığı mezunlar günü lisenin bahçesinde gerçekleştirilmiştir.

Sonuç

Türkiye’de kadın örgütlülüğü Meşrutiyetten sonra Avrupa’daki kadın faaliyetlerini taklit eden, çoğunlukla yardım derneği formunda yapılar olarak görülür.³⁶ Derneğin kuruluş şekli ve kurucu üyelerinin sivil toplumdaki çalışmaları EKLDER’nin yalnızca sosyalleşme ve eğitim/öğretim alanında uğraş veren bir mezunlar veya yardım derneği olmadığı, kadın derneği hüviyetine de sahip olduğuna işaret etmektedir. Dernek kurucularının Cumhuriyet’in kuruluş değerlerine sıkı sıkıya bağlı olduğu, kuruluş yıllarında kadın derneği kimliğini öne çıkarmasa da faaliyetleriyle kız çocuklarının eğitim alması uğraşını vermiştir. Derneğin kurulduğu yıllarda kaç öğrenciye burs verildiği bilinmemektedir. 1990’larda 25, cari yılda 73 kız öğrenciye burs verilmiştir. Bursların yanında EKL’nde eğitimi devam eden öğrencilerle rol model mezunları buluşturmaktan okulun ihtiyaçlarının sağlanmasına çeşitli hizmetler üretilmektedir. 2012’de değişim sürecine girilmiş, EKL’nin kuruluşunun 100. yılında “Genç Fidanlar Bahçesi” kitabı yayınlanmış, EKL’nin lise oluşunun 102. yılında Bilime, Kültüre, Sanata Değer Katan 102 Öncü EKL’li sergileri düzenlenmiştir. Bu çalışmalarla kurumsal belleğin yeni nesillere aktarılması ve mezun dayanışmasının artırılması amaçlanmıştır. 2021’de hizmete girecek okul binasında bir müze kurma çalışmaları sürdürülmektedir.

Kaynakça

Erman, R., (tarih yok) Huzurevleri Kurma ve Yaşatma Derneği İstanbul Huzurevi Tarihi Gelişimi (Kuruluş Notları)

³⁴ 2012 Eylül-Aralık Bülteni

³⁵ 2016 Nisan-Haziran Bülteni

³⁶ Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde Kadın Milletvekilleri, Leyla Kaplan

Huzurevleri Kurma ve Yaşatma Derneği Tüzüğü-HEKYAD (tarih yok)

Kaplan, L., (1996). Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde Kadın Milletvekilleri, Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, 12.Cilt, sayı:34, s:269-276

Neyzi, L., (1999). An Affair To Remember, Robert College Quarterly, Spring, Issue:17, p:16-17

Sinanlar Uslu, S., (2019). Mektepten Sonra Daimi Yuva Galatasaraylılar Derneği, Erik Yayınları, İstanbul

Salor, N.T, (1987) Gözlerin Sırrı, 2.baskı, İstanbul

Sungur, E., Aytekin, H., (2017). Genç Fidanlar Bahçesi, Erenköy İnas Sultanisi'nden Erenköy Kız Lisesi'ne 1916-2016, İtalik Matbaa, İstanbul

Avrupa, Türkiye Cumhuriyeti'yle bu geminin güvertesinde tanıştı,
<https://www.hurriyet.com.tr/kelebek/avrupa-turkiye-cumhuriyeti-yle-bu-geminin-guvertesinde-tanisti-38721318>

Orijinal Belgeler

3 Nisan 1961'de yapılan EKL'ni Bitirenler Cemiyeti Genel Kurulunda Seçilen İdare Heyeti'ni gösteren belge, Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü Arşivi, İstanbul

Erenköy Kız Lisesini Bitirenler Derneği tüzüğü'nün yeni kanuna göre genel kurulda karar alınarak düzeltilmiş hali (tarih yok), Erenköy Kız Liseliler Derneği Arşivi, İstanbul

5 Mart 1976, EKLDER Ankara Şubesinin okutulan 13 öğrenci yararına düzenlediği ananevi yıllık yemek broşürü, Erenköy Kız Liseliler Derneği Arşivi, İstanbul

20 Temmuz 1999 tarihli, üye Macide Yoğurtçuoğlu tarafından dernek yönetimine gönderilmiş mektup, Erenköy Kız Liseliler Derneği Arşivi, İstanbul

Bültenler; 1964 Haziran, 1974 Şubat, 1979 Nisan-Mayıs, 1983 Nisan-Mayıs, 1984 Nisan-Mayıs, 1986 Mart-Nisan, 1987 Ocak-Şubat, 1987 Kasım-Aralık, 1988 Ağustos-Ekim, 1989 Ocak, 1992 Nisan-Mayıs, 1994 Şubat-Mart, 1994 Nisan-Haziran, 1994 Kasım-Aralık, 1996 Temmuz-Eylül, 2007 Ekim-Aralık, 2012 Nisan-Haziran, 2012 Eylül-Aralık, 2016 Nisan-Haziran, Erenköy Kız Liseliler Derneği Arşivi, İstanbul

WORKING IN CIVIL SOCIETY FOR 75 YEARS: ERENKÖY GIRLS HIGH SCHOOL ASSOCIATION CORPORATE HISTORY RESEARCH

Abstract

In this study, the history was revealed by examining the documents in the archive of the association, and it was tried to reveal the position of the association as an NGO by evaluating the data together with the activities of the founders and administrators in civil society. Established in 1945, the form of establishment of EKLDER and the works of its founding

members in civil society indicate that EKLDER is not only an alumni or charity association engaged in socialization and education / training, but also has the identity of a women's association. It has been widely concluded that the founders and members of the association were firmly committed to the founding values of the Turkish Republic, and having the same ideal with the Republic revolution, during the foundation years of the association, in order to ensure gender equality in the political, legal and social fields it strived for girls to get education through its activities, though the identity of the women's association was not much prominent in the discourses. In the years when the association was established, the number of the scholarships could not be reached, it was found that 25 female students in the 1990s and more than 70 in the current year were given scholarships. In addition to providing scholarships to students, the association had a wide variety of activities ranging from bringing the students who continue their education in EKL together with the role model graduates, to providing the services that the school needs. EKLDER, entering a process of change in 2012, published the book "Genç Fidanlar Bahçesi" on the 100th anniversary of the founding of EKL, and organized a photo exhibition of the 102 leading EKL graduates, who have added value to science, culture and art, on the 102nd anniversary of EKL's being a high school. With these studies, it is aimed to transfer corporate memory to new generations and to enhance graduate solidarity. EKLDER continues its efforts to establish a museum in the new school building of the high school, which will come into service in 2021.

ŞEKER SANAYİNDE SÜREKLİLİK VE DEĞİŞİM: DÖNEMSEL BİR İNCELEME

Suudan Gökçe GÖK^a, Mehtap ÖZTÜRK^b

^aAnkara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, PSMYO, Muhasebe ve Vergi Bölümü, Ankara, Türkiye, suudan.gok@hbv.edu.tr

^bSelçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Konya, Türkiye, mehtapfindik@selcuk.edu.tr

Anahtar Sözcükler: Şeker Sanayi, Şeker Fabrikaları, Süreklilik ve Değişim.

Giriş

19. Yüzyılda Avrupa’da modernleşme hareketlerinin yansımalarının sonucunda Osmanlı Avrupa için açık bir pazar haline gelmiş ve Osmanlı’da tekstilden sonra en çok ithal edilen ürünlerden biri şeker olmuştur. Bu doğrultuda Osmanlı’da 1840 yıllarından itibaren özellikle İstanbul ve çevresinde şeker fabrikası kurma teşebbüsleri gerçekleştirilmiş, çeşitli girişimciler tarafından yapılan bu teşebbüsler 1913 yılına kadar devam etmiştir. Almanya, Fransa ve Avusturya gibi birçok Avrupa ülkesinde şeker sanayinin gelişimi için yerli pancar şekeri üretimi teşvik edilerek ihracat kapasitesinin artırılmasına yönelik hukuksal düzenlemeler yapılmış, Osmanlı’da da Tanzimat ile birlikte başlayan ve Birinci Dünya Savaşı yıllarına kadar devam eden süreçte şeker sanayisine yönelik teşvikler ve fabrika kurma çabaları İttihat ve Terakki’nin politikaları arasında yer almıştır. Savaş sonrası Türkiye Cumhuriyeti’nin kurulmasıyla birlikte birçok alanda köklü değişimler yapılmış, tarıma dayalı sanayiye öncelik verilmiş ve teşvik yasaları ile ilk şeker fabrikaları kurulmuştur. Kısa dönemde köklü yenilik olarak nitelendirilen bu inkılaplar uzun dönemde ele alındığında, özellikle tarıma dayalı ekonomiye sahip olan Osmanlı İmparatorluğu’nun modernleşme çabalarının bir uzantısı mı yoksa radikal olarak nitelendirilebilecek bir değişim mi olduğu tartışmalı hale gelmektedir. Bu nedenle bu çalışmada Osmanlı’dan Türkiye Cumhuriyeti’ne uzanan süreçte yönetim düşüncesi unsurlarını açığa çıkaracak şekilde değişim ve/veya süreklilik olgusu şeker sanayinin kurulması özelinde incelenmiştir. Çalışmada, “Osmanlı’dan miras kalan yönetim düşüncesi şeker sektöründeki uygulamalar temelinde Erken Dönem Cumhuriyet’e ne derecede aktarılmıştır?” ve “Aktarılan bu düşünce bir kopuşu mu yoksa bir sürekliliği mi temsil etmektedir?” sorularına cevap aranmıştır.

Şeker Sektöründe Tarihsel Gelişmeler

M.Ö. 327 yılında Hindistan’da ve M.Ö. 8000’li yıllarda Yeni Gine’de yetiştirilmeye başlandığı bilinen şeker kamışından şeker üretiminin 13. yy.’da Mısır’da ve buradan da 16. yy.’da tüm Avrupa’ya yayıldığı bilinmektedir (Mintz, 1985: 20-30). 1517 yılında Osmanlı’nın

Mısır'ı kendi topraklarına katması sonucunda ithalata konu olan şekerden elde edilen gelir Osmanlı'nın kontrolüne geçmiştir (387 numaralı Karaman ve Rum Vilayeti Muhasebe Defteri, 1997: 778; İnalçık ve Quataert, 2004: 127). 1882 yılında Mısır'ın Osmanlı'dan ayrılması sonucunda hem Mısır'dan hem de çeşitli ülkelerden şeker temin eden Osmanlı'da şeker fabrikası kurma girişimleri başlamıştır. 1838-1839 yıllarında Teke Muhassılı Necip Paşa'ya önce İstanbul'da sonrasında alınan kararlar ile Antalya'da şeker fabrikası kurma izni verilse de (COA, HAT., 1422/58101), Paşa'nın vefatı üzerine bu girişim tamamlanamamıştır (Karayaman, 2010: 301). 1840 yılında Arnavutköylü Dimitri Efendi'ye Ticaret Nezareti'nden fabrika kurmak için izin verilmiş (COA, İ..DH., 9/422), 1869'te Kirkyan Serkez Efendi ise Canik'te fabrika kurmak için imtiyaz talep etmiştir (Karadeniz ve Akpınar, 2015). Davutoğlu Karabet Efendi'ye 1866 yılında biri İstanbul'da diğeri İzmir'de olmak üzere 2 adet fabrika kurulması için bir ruhsatname verilmiştir (Karayaman, 2010: 304-306). 1879 yılında Fenerler Müdürü Mösyö Michel'e şeker kamışı ve pancardan şeker imali üzerine imtiyaz verilmiştir (COA, MB.İ., 49/208). 1900 yılında ise Rauf Paşa fabrika kurabilmek için devletten imtiyaz almıştır (Türkoğlu, 1951: 109). Bununla birlikte 1862 yılında Fransızların, 1917 yılında Almanların ve 1906 yılında devletin şeker fabrikası kurma girişimleri mevcuttur (Karayaman, 2010: 314). Cumhuriyet öncesi dönemde şeker fabrikası kurmaya yönelik birçok girişim olmuş ve bu girişimlerde devlet ülke içinde şeker üretiminin desteklenmesi amacıyla öşür vergisinin alınmaması, belirli sürelerle fabrika açmak isteyen kişilere imtiyazların verilmesi gibi teşviklerde bulunmuştur. Ancak Osmanlı döneminde açılmak istenen fabrikaların genellikle İstanbul ve civarında yerleşmek istemesi, şeker pancarının bu iklim koşullarına elverişli olmaması nedeniyle ve aynı zamanda ilerleyen süreçte 1. Dünya Savaşı'nın etkisiyle bu girişimlerden müspet bir sonuç alınamamıştır (Karayaman, 2010; Karademir, 2015).

Cumhuriyet'in ilk yıllarında ise hem şeker sanayi özelinde hem de tüm iktisadi unsurlarda devletle bütünleşmiş bir yapı öngörülmüş (Özer, 2014: 352), İttihat Terakki döneminden itibaren hem düşüncede hem de uygulamada milli teşebbüs, milli girişim ve milli iktisat kavramları ön plana çıkmıştır (Çetiner, 2020: 5499). Bu doğrultuda Osmanlı'da Tanzimat Dönemi'nde başlayan özel mülkiyetin iktisadi kalkınmanın önkoşulu olduğu inancı ve devletin iktisadi alanda etkinliğine yönelik muğlaklık, Cumhuriyet'in ilan edilmesinden sonraki dönemde özellikle 17 Şubat-4 Mart 1923 İzmir İktisat Kongresi kararları ile netleştirilmeye çalışılmıştır. 27 Mayıs 1923 Lozan Anlaşması beraberinde gelen kapitülasyonların kaldırılması ve iktisadi bağımsızlık fikri Cumhuriyet'in ilan edilmesiyle birlikte Erken Cumhuriyet Dönemi sanayisinin şekillenmesine yardımcı bir zemin hazırlamıştır ((Karayaman, 2012: 57). Cumhuriyetin ilanından sonraki iki yıl içinde şeker sanayinin kuruluşu yönündeki çabalar hız kazanırken, Türkiye Cumhuriyet tarihinin ilk şeker fabrikalarının kurulması yönünde çalışmalar başlamıştır (Başar, 1968: 89-90). Uşak Terakki-i Ziraat Türk Anonim Şirketi tarafından kurulan Uşak Şeker Fabrikası; İstanbul ve Trakya Şeker Fabrikaları Türk Anonim Şirketi tarafından kurulan Alpullu Şeker Fabrikası; Anadolu Şeker Fabrikaları Türk Anonim Şirketi tarafından kurulan Eskişehir Şeker Fabrikası ve Turhal Şeker Fabrikası Türk Anonim Şirketi tarafından kurulan Turhal Şeker Fabrikası erken dönem Cumhuriyet tarihinin ilk şeker girişimleri arasında yer almaktadır (Türk, 1957).

Uşak ve Alpullu şeker fabrikalarının kurulduğu dönem olan 1925 yılında şeker sanayine

ilişkin Cumhuriyet'in ilk düzenlemelerinden biri olan 5 Nisan 1925 Tarihli 601 Sayılı Kanun yürürlüğe girmiştir. Bu kanun ile birlikte şeker fabrikalarının kurulması ve işletilmesine yönelik arazi ve fabrikalar hakkında imtiyazlar tanınmıştır. Şeker fabrikalarının Teşviki Sanayi Kanunu'ndan yararlanılabileceği ve bu çerçevede milli sanayi politikasının desteklendiği belirtilmiştir. Ayrıca kanun kapsamında yurt içinde üretilen şeker tüketim ve üretim vergisinden ve şeker üretimi için taş ocaklarına yönelik vergiden muaf tutulmuştur. Kanunun diğer maddelerinde de şeker fabrikalarının damga vergisi, temettü vergisi gibi çeşitli vergilerden muaf tutulmasını ve kurulan fabrikaların arazisine ilişkin çeşitli imtiyazlar sağlandığı ifade edilmiştir (Düstür, 1934: 193-194). 601 sayılı kanunu takiben yürürlüğe giren 25 Ocak 1926 Tarihli 724 Sayılı “Şeker İnhisarı Hakkında Kanunu”nda Hükümet şeker ithalatını kontrol etmekte ve bu malların ithalatı konusunda İnhisar İdaresi'ni yetkili kılmaktadır. Kanunun beşinci maddesiyle de depolardan bayilere kadar olan süreçte şeker fiyatını ve maliyetini de kontrol altına almaktadır. Ayrıca bu kanuna ek olarak 21 Şubat 1926'da çıkarılan 144 sayılı kararname ile Türkiye Şeker İnhisarı Müdüriyeti kurulmuş ve bu müdüriyetin başkanı, üç üyesi ve müdüründen oluşan Meclisi İdare'ye 724 sayılı kanunun uygulanmasını sağlama görevi verilmiştir. Meclisi İdare'ye ilgili kararnamenin 9. Maddesinde üretilen şekerin miktarını ve satın alma şartlarını belirleme, sözleşme şartlarını belirleme, şube açılması, stok durumu ve spekülasyon, piyasanın işleyişini düzenleme gibi konularda bazı görevler verilmiştir (Düstür, 1944: 418-419).

724 sayılı kanun 1 Haziran 1929 Tarihli 1499 Sayılı “Gümrük Tarifesi Kanunu” ile yürürlükten kaldırılmasıyla fabrikalardan gümrük vergisi alınması kararlaştırılmıştır. 1929 yılında yaşanan Büyük Buhran Türkiye'deki şeker fabrikalarını da etkilemiş, kuruluşundan itibaren İş Bankası ve Sanayi ve Maadin Bankası tarafından desteklenen Uşak Şeker Fabrikası zarar etmiş ve kapatılmasına karar verilmiştir. Ancak 1930 yılında zarar etmesine rağmen Uşak Şeker Fabrikası'nın tasfiyesinden vazgeçilerek, Hükümet tarafından maddi olarak desteklenmeye devam edilmiştir. Bununla birlikte, 1933 yılında Eskişehir Şeker Fabrikası, 1934 yılında ise Turhal Şeker Fabrikası açılmıştır (Mert, 2018). Bu fabrikaların kuruluşunda da Uşak Fabrikası'na benzer şekilde fabrikaların tesisi ve işletilmesi için İş Bankası'na imtiyazlar verilmiştir (Eştürk, 2018: 69). 1925-1930 yılları arasında şeker fabrikalarında hem yerli girişimcilerin desteklenmekte hem de devletin yetkili organlarının (İş Bankası ve Sanayi ve Maadin Fabrikası) piyasanın şekillenmesinde rol oynamaktadır. 1935 yılında İş Bankası, Ziraat Bankası ve Sümerbank'ın sermaye desteği ile bahsi geçen 4 şeker fabrikası “Türkiye Şeker Fabrikaları Anonim Şirketi” adı ile birleştirilmiş (Kaya, 2015: 47) ve yeni bir şirket kurulmuştur (Eyüpoğlu, 1967: 18). Bu şirket şeker sektörü ve sektörü tamamlayıcı olan sektörlerde girişimci olabilmekte ve girişimciliğin sınırlarını kendi çizebilmektedir (Mert, 2018: 233-234). 1935 yılından itibaren iktisadi devlet teşekkülü şeklinde oluşturulan bu yapı faaliyetlerine 1950 yılına kadar devam ettirmiştir (Fedai, 2016: 462).

Yöntem

Nitel araştırma yöntemine dayalı bu çalışmada şeker sanayi ile ilgili önemli bilgiler sunan kanunlar, içtihadlar ve inhisarlar belirlenerek doküman analizi yöntemiyle incelenmiştir. Çalışma, T.C. Başbakanlık Osmanlı Arşivi ile dönemin süreli yayınlarından elde edilen verilerle desteklenmiştir. Doküman incelemesi sonucu elde edilen bilgiler, yönetim düşüncesi

perspektifinde tartışılmıştır.

Bulgular

Hem Osmanlı döneminde hem de erken Cumhuriyet döneminde ekonomik ve iktisadi sistemin en temel aktörü devlettir. Şeker sektöründe her iki dönemde de şeker işletmeleri ile devlet içe içe geçmiş bir görünüm sergilemektedir (Çetiner, 2020). Şeker işletmelerinin örgütlenme yapısında ve yönetim düşüncesinde “milli” unsurların ön planda tutulması, devlet eliyle milli bir girişimci sınıfı oluşturma çabaları devletin hâkim olduğu otoriter bir yapıya işaret etmektedir. Osmanlı'nın son dönemleri şekerin, İlaşe Müdüriyet-i Umumiyesi tarafından ithal edilmesine karar verilmesi şeker ithalatı ve şeker fiyatında devlet kontrolünün sağlanması (Karayaman, 2012) devam eden Cumhuriyet döneminde ise fiyat mekanizmaları üzerinde kontrolün İnhisar İdaresi'ne verilmesi yine devletin etkin rolünün devam ettiğinin bir göstergesidir. Ayrıca incelenen son dönemde Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş. sermayesinin %34'ünün İş Bankası, %33'ünün Ziraat Bankası, %33'ünün Sümerbank'a ait olması şeker işletmelerinin özel gibi gözükken devlet işletmeleri şeklinde yorumlanmasına neden olmuş ve devam eden süreçte iktisadi devlet teşekkülü halini almıştır (Güvemli ve Karayaman, 2017: 27).

Yönetim bilgisinin oluşmasında ise her iki dönemde de yönetim tekniklerinin daha gelişmiş ekonomilerden ithal edilmesi (Özen Aytemur, 2010) şeklinde olmuştur. Osmanlı döneminde özellikle İttihat ve Terraki'nin şeker politikalarının bir sonucu olarak Ticaret ve Ziraat Nazırı Almanya'ya gönderilmiş ve şeker pancarının yetiştirilmesi konusunda teknik destek almıştır. Ayrıca 1917'de Hamburg şeker sendikası ile bir sözleşme imzalanmış ve Zenith Şirketi ile bir fabrika kurulması planlanmıştır (Ballı, 2017). Cumhuriyet döneminde ise 1928'de Fransa'dan bir uzman ülkeye davet edilmiş, 1939 yılında ise Hollanda'dan bir uzman getirtilerek şeker üretimi konusunda deneme yapmasına izin verilmiştir. Ayrıca yine aynı dönemlerde Hindistan, Cava ve Mısır'a incelemeler yapmak üzere Türkiye'den heyet gönderilmiştir (Karayaman, 2012: 59). Bu nedenle her iki dönem içerisinde de yönetim bilgisinin oluşması, yönetimde devletin etkin bir rol oynaması, özel kanun ve vergi rejimleriyle piyasaya müdahale etmesi, devletin açılacak olan şeker işletmelerinin kuruluş yerine karar vermesi (Avcı, 1996: 292) gibi birçok unsur değerlendirildiğinde incelenen dönem kapsamında bir kopuş yerine sürekliliğin devam ettiği söylenebilmektedir.

Sonuç

Bu çalışmada Osmanlı'dan Erken Cumhuriyet dönemine uzanan süreçte yönetim düşüncesi unsurlarını açığa çıkaracak şekilde değişim ve/veya süreklilik olgusu şeker sanayinin kurulması özelinde incelenmiştir. Çalışmada incelenen belgeler ve elde edilen bulgular ışığında Osmanlı'dan miras kalan yönetim düşüncesi şeker sektöründeki uygulamalar temelinde Erken Cumhuriyet Dönemine de benzer şekilde aktarıldığı ve aktarılan bu düşüncenin bir sürekliliği temsil ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kaynakça

Ballı, E. (2017). Birinci Dünya Savaşı yıllarında İttihat ve Terakki'nin şeker politikası.

- Uluslararası Birinci Dünya Savaşı'nın 100. Yılı Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Cilt 2, Türk Tarih Kurumu Yayınları, 111-138.
- Başar, H. (1968). Adapazarı Şeker Fabrikası ve Sakarya bölgesindeki iktisadi ve sosyal tesirleri. *Sosyoloji Konferansları*, (10), 87-124.
- Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü (1997). 387 Numaralı Muhâsebe-i Vilâyet-i Karaman ve Rum Defteri (937/1530) I, Defter-i Hâkânî Dizisi: III, Ankara.
- Çetiner, Ö. (2020). Rafine edilmiş güç: Bir mücadele alanı olarak Erken Cumhuriyet döneminde şeker şirketleri. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 5496-5541.
- Düstur (1934). Üçüncü Tertip, Cilt 6, Teşrinisani 1340- Teşrinievvel 1341, Ankara: Başvekalet Matbaası.
- Düstur (1944). Üçüncü Tertip, Cilt 7 (İkinci Tabı), Teşrinisani 1341-Teşrinievvel 1926, Ankara: Başvekalet Matbaası.
- Eştürk, Ö. (2018). Türkiye'de şeker sektörünün önemi ve geleceği üzerine bir değerlendirme. *Anadolu İktisat ve İşletme Dergisi*, 2(1), 67-81.
- Eyüpoğlu, A. C. (1967). Şeker Fabrikasyonun Tarihçesi ve Türkiye'de Şeker Sanayii". *Kimya Mühendisliği*, 3(23), 14-23.
- Güvemli, O., & Karayaman, M. (2017). Uşak Şeker Fabrikasının kuruluşu ve gelişmesi. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, (13), 6-50.
- İnalçık, H., & Quataert, D. (2004). Osmanlı İmparatorluğu'nun ekonomik ve sosyal tarihi: 1300-1600. Cilt 1. Halil Berktaş (Çev.), Eren Yayıncılık, İstanbul.
- Karadeniz, V., & Akpınar, D. (2015). Erzincan Şeker Fabrikasının kuruluşu, gelişimi ve geleceği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(39), 233-243.
- Karayaman, M. (2010). Osmanlı Devleti'nde şeker fabrikası kurma teşebbüsleri. *Tarih İncelemeleri Dergisi*, 25(1), 297-318.
- Karayaman, M. (2012). Atatürk döneminde şeker sanayi ve izlenen politikalar. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 28(82), 53-96.
- Kaya, F. (2015). Küresel ve bölgesel şeker politikalarının Türkiye şeker fabrikalarına etkilerine bir örnek; Ağrı Şeker Fabrikası. *İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Coğrafya Dergisi*, 31(2015), 41-46.
- Merter, M. (2018). Kuruluş yıllarında şeker sanayi ve devletin amaç fonksiyonu. *TESAM Akademi*, 5(2), 183-247.
- Mintz, S. W. (1985). *Sweetness and power: The place of sugar in modern history*. Penguin Books, New York.
- Özen-Aytemur, J. 2010. Türkiye'de yönetim düşüncesinin erken dönemleri. İstanbul: Libra Yayınevi.
- Özer, M. H. (2014). Cumhuriyetin ilk yıllarında milli tüccar oluşturma çabalarında İş Bankası'nın rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 69(2), 351-377.
- Türk, İ. (1957). Türkiye'de şeker sanayii ve pancar ziraatı. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 12(4), 20-52.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığı Osmanlı Arşivi (COA).

HAT., 1422/58101.

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığı Osmanlı Arşivi (COA).
İ.DH., 9/422.

Türkoğlu, A. (1951). Türkiye'de şeker politikası. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi
Mecmuası, 12(3-4), 109-133.

CONTINUITY AND CHANGE IN THE SUGAR INDUSTRY: A PERIODICAL REVIEW

Abstract

As a result of the reflections of the modernization movements in Europe in the 19th century, the Ottoman Empire became an open market for Europe and sugar became the second most imported product after textile in the empire. Accordingly the Ottomans had attempted to establish sugar factories especially in Istanbul and surrounding areas since the 1840s. These initiatives made by a variety of entrepreneurs continued until 1913. Local beet sugar production was encouraged for the development of the sugar industry in many European countries like Germany, France and Austria. Legal regulations were made for increasing the export capacity. In the period which started with the Reforms in the Ottoman Empire and continued until the First World War years, the incentives aimed at the sugar industry and the attempts of establishing factories were involved among the policies of the Committee of Union and Progress. Together with the establishment of the Turkish Republic following the war, radical changes were made in most areas. Agriculture-based industry was prioritized and the first sugar factories were established with incentive laws. When these reforms which are defined as radical innovations in the long term are approached in the long term; it is debatable whether they were an extension of especially the modernization efforts of the Ottoman Empire which had an agriculture-based economy or a change that could be defined as radical. Therefore this study will examine the phenomenon of change and continuity from the Ottoman Empire to the Turkish Republic, specific to the establishment of the sugar industry. The study has discussed the years starting in the post-reform (1839) period in the Ottoman Empire and containing the completion of the revolutions defined as the Early Republic Period (1930). In the study which is based on a qualitative research method, the laws, judicial opinions and exclusivities offering significant information about the sugar industry, have been determined and examined via the document analysis method. The data acquired from the T.R. Prime Ministry Ottoman Archive and periodicals of the era, have supported the study. The change process which started in the final periods of the Ottoman Empire as an extension of the modernization process especially in Europe, was transferred to the Republic Period. Although most institutions lost their operability in the transition from the Ottoman to the Republic; the government made new regulations and changes during both eras, agriculture was regarded as an important factor for the operability of economy and especially the sugar industry was involved among the first industries developed in the Republic Period. Thus although there were radical changes in the government system within the scope of the era examined; it is believed that the efforts of creating and maintaining certain sectors were continuous.

Keywords: Sugar Industry, Sugar Factories, Continuity and Change

TÜRKİYE’DE KAPİTALİST GELİŞME SÜRECİNİN ÖZGÜN BİR ÖRNEĞİ OLARAK OYAK

Serdar USLU^a, Janset ÖZEN AYTEMUR^b, Servet AKYOL^c

^a Akdeniz Üniversitesi, SBE Yön.ve Org. Doktora Programı, Antalya,Türkiye,
serdaru79@hotmail.com

^b Akdeniz Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Antalya, Türkiye,
janset@akdeniz.edu.tr

^c Akdeniz Üniversitesi, İİBF, Maliye Bölümü, Antalya, Türkiye,
sakyol@akdeniz.edu.tr

Anahtar Sözcükler: Kapitalist Gelişme Süreci, Sermaye Birikimi, OYAK

Amaç

Bu araştırmada, 1961’den bu yana önemli bir iktisadi aktör olarak varlık gösteren Ordu Yardımlaşma Kurumu’nun (OYAK) sanayi sermayesi mantığına uyumlu faaliyetleri 1960-1980 aralığında izlenerek, kurumun Türkiye’nin kapitalist gelişme süreci içindeki rolü tanımlanmaya çalışılmıştır. Bunun için 1960-1980 döneminde OYAK’ın kaynaklarının yapısı ve kullanım biçimi, kurum iştiraklerinin faaliyet alanları ve ortaklık yapıları, karlılık oranları, yabancı sermayeyle ilişkileri, tekelleşme-yoğunlaşma durumu, OYAK Dergisi’nin 1964-1981 sayılarında sunulan veriler üzerinden incelenmiştir.

Teorik Altyapı

Kapitalist gelişme süreci hemen her yerde çeşitli aşamalardan geçerek ilerlemektedir. Bu aşamalar, belirli dönemlerde yaşanan krizlerin ortaya çıkması ile kesintiye uğrar, daha sonra yeni bir birikim rejimine geçilmesiyle devam eder. Kapitalist gelişmenin her yeni aşaması mevcut toplumsal ilişkilerde, yapılarda ve kurumlarda birtakım değişiklikleri de beraberinde getirir. Bu süreç sadece ekonomik alanlarla sınırlı değildir; siyasa ve ideoloji gibi ekonomi dışı unsurları da kapsamaktadır (Arın, 2013; Jessop, 2005). Diğer bir ifadeyle, “sermaye birikimi toplumsal, tarihsel ve mekânsal koşullar altında belirlenen bir ilişki süreci” olarak tanımlanabilir (Gülalp, 1993; Ercan, 2002). Bu anlamda sermaye birikim süreci boşlukta meydana gelmez. Birikim süreci, içinde varlık gösterdiği ekonomik, kurumsal, siyasal ve kültürel yapılar etrafında biçimlenir. Bireysel sermayelerin birikim kararları ve birikim süreçleri devlet, güç yapıları, kapitalist dünya ekonomisi, emek- sermaye ilişkileri vb. kurumsal ve toplumsal yapılar etrafında şekillenir (Gordon vd.,1982).

Türkiye’nin yaklaşık iki yüzyıllık bir kapitalist gelişme tarihinden söz edilebilir. Bu süreç bir süreklilik gösterse de gerek yurt içi etkenler gerekse kapitalist dünya ekonomisinin geçirdiği değişim ve dönüşümler nedeniyle birbirini izleyen ayırıcı evreler ile açıklanabilir. OYAK’ın kurulduğu 1960’lı yıllar da gerek Türkiye kapitalist gelişme çizgisi gerekse kapitalist dünya ekonomisi açısından ayırıcı bir sermaye birikim dönemini simgelemektedir. Kapitalist merkez ülkeler öncülüğünde dünya ekonomisi hızlı bir biçimde büyürken, çevre ülkeler de iç piyasaya

dayalı bir sanayileşme/kalkınma evresine girmiştir. Bu dönem kapitalist dünya ekonomisi açısından “altın çağ”, çevre ülkeler açısından kalkınma/sanayileşme dönemi olarak tanımlanmaktadır. 1960’lı yıllar, Türkiye kapitalist gelişme tarihi açısından “ithal ikameci sanayileşme”, “içe dönük sanayileşme” ve “planlı kalkınma” dönemi olarak adlandırılmaktadır (Pamuk, 1981;1987; Sertel, 1988; Boratav, 2003; Keyder, 1987). OYAK’ın kuruluşu tam da Türkiye kapitalist gelişme tarihinde yeni bir birikim rejiminin ortaya çıktığı bu yıllara denk gelmiştir. Bu nedenle OYAK’ın gelişimi incelenirken mevcut birikim rejiminin dikkate alınması son derece önemlidir. 1960-1980 döneminde Türkiye’de sanayi sermayesi iktisadi olarak hızla büyümüş, siyasal olarak da güçlenmiştir. OYAK’ın gelişimi de bu sürece paralel gitmiştir.

OYAK, hükümet, iş dünyası ve askeri elitin yarattığı uluslararası benzerlerinden önemli farklılıklar gösteren (Abul-Magd ve Grawert, 2016), bir kurumdur. Türk iş hayatının önemli aktörleri olan Vehbi Koç, Kazım Taşkent ve dönemin İstanbul Sanayi Odası (İSO) Başkanı Nüzhet Tekül, OYAK’ın ilk yönetim kurullarında yer almışlar; Koç ve Taşkent önemli OYAK girişimlerinde kurucu ortak olmuşlardır (Akça, 2004:83). OYAK’ın kuruluş yasası, 27 Mayıs 1961 Anayasası’nın Kurucu Meclis tarafından kabulünden daha önce, Milli Birlik Komitesi tarafından 3 Ocak 1961’de kabul edilmiştir. 205 Sayılı Kuruluş Kanunu ile kurumun yönetim mekanizmasında askerler, bürokratlar, akademisyenler ve iş insanlarına yer verilmiştir. Milli Birlik Komitesi’nin yürüttüğü OYAK Yasası tartışmalarında kayıt altına alınan “...buradaki etkinlik devlet hizmeti değil...Bu bizim kendi işlerimizi düzenlemek için oluşturduğumuz bir kurumdur...Bu şirket ulusal çapta büyük bir şirket olacak” ifadeleri (Parla, 2004:72) OYAK’ın kuruluşundaki motivasyona ve yapının özgünlüğüne işaret etmesi açısından ilgi çekicidir. Kurumun yapısı ve fonksiyonu ile ilgili tartışmalar ilerleyen yıllarda da devam etmiş, kurumun yayın organı olan OYAK Dergisi’ne ve alanyazındaki çeşitli çalışmalara da sıklıkla yansımıştır. Örneğin, 1974 yılı OYAK 14’üncü Genel Kurul açılış konuşmasında Milli Savunma Bakanı Hasan Ersat Işık, kurumun, üyelerine sosyal güvence sağlarken ülke kalkınma planlarının öngördüğü sektörlerle yatırım yaparak memleketin sosyal ve ekonomik yapısına büyük katkıda bulunan, özel hukuk kurallarına tabi, özerk ancak şirket niteliği taşımayan bir kuruluş olduğunu belirtmiştir (OYAK Dergisi, Haziran 1974:5). Yönetim Kurulu başkanı Tümğ. Nazmi Yavuzalp de, OYAK’ın ticaretle uğraşmadığını, bir kâr müessesesi olmadığını, sosyal güvenlik fonksiyonunu yerine getirirken yurt ekonomisine hizmet ettiğini, diğer sosyal güvenlik kurumlarıyla benzerlik taşımasına rağmen sınai ve ticari alanda geniş çapta girişimlerde bulunması, hazineye önemli miktarda gelir ve kurumlar vergisi ödemesi ile geniş bir istihdam gücü yaratması yönünden farklılaştığını söylemiştir (OYAK Dergisi, Mayıs 1975:16). Yine Yavuzalp, yatırımlar yapmasına rağmen, kurumun ekonomik ve hukuki yapısı ile kesinlikle bir sermaye şirketi olmadığını, ortakları olmadığını, üyelerin şirket ortakları gibi faaliyetlerden doğan riskleri üstlenmediğini, dolayısıyla OYAK’ın şirketlerden en önemli yapısal farklılığının bundan kaynaklandığını belirtmiştir (OYAK Dergisi, Mayıs 1977:13). Alanyazında ise OYAK “ikinci basamak bir mesleki emeklilik programı” olması yönüyle ele alındığı gibi (Alper vd., 2015), Türkiye’de önde gelen sermaye gruplarının, yüksek sivil bürokrasinin ve ordunun, ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyet gösteren yasal bir zemin yaratma ittifakının ürünü (Parla, 2004; Akça, 2004; Köktürk, 2019; Atılğan, 2016; Saraçoğlu, 2016) olarak da tanımlanmıştır. Aynı

zamanda ordu üyelerinin başka kurumlara bağımlılığını azaltmak üzere ekonominin önemli alanlarına yatırım yapan kurum olarak da değerlendirilmiştir (Heper, 2006). Bununla birlikte demir-çelik, çimento, otomotiv, enerji, lojistik, bilişim, güvenlik, finans vb. çok farklı sektörlerdeki yatırımları ile 2002-2019 yılları arasında net kârı birçok holdingin üzerinde olan OYAK, işletme yazını içerisinde az sayıda çalışmada (Ercan ve Sığı, 2018; Ercan ve Sığı, 2019) ele alınmıştır.

Metodoloji

Türkiye’de kapitalist gelişme sürecinin önemli ve özgün bir kurumu olan OYAK’ın Kuruluşundan bugüne dek inceleneceği kapsamlı bir araştırmanın ön bulgularını içeren bu çalışmanın veri seti, kurumun üyeleri için yayınlanan OYAK Dergisi’nin 1964-1981 arası sayılarından oluşmaktadır; söz konusu 17 sayı Milli Kütüphane ve sahaflardan edinilmiştir. OYAK Dergisi’ne ek olarak kurumun ilk Genel Müdürü Selahattin Özmen’in kaleme aldığı “80 Yıla Tanıklık” isimli kitap da incelenmiştir. İlk bulguları içeren bu çalışmanın devamında veri setinin güvenilirliğini artırmak amacıyla gazete arşivleri, tanıklıklar, tüm kurum raporları/resmi belgeler vb. farklı kaynaklardan da yararlanma yoluna gidilecek; aynı konu ve olayların farklı belgelere nasıl yansıtıldığı, karşılaştırma yoluyla izlenecektir.

İlk defa Ocak 1964 yılında yayınlanan OYAK Dergisi kurum üyelerine detaylı bilgi aktarımını sağlayacak şekilde OYAK’ın Temsilciler Kurulu ve Genel Kurulunda alınan kararları, Denetleme Kurulu raporlarını, Yönetim Kurulunun faaliyet özetlerini, bilançolarını, aktüerya raporlarını, bir sonraki yıl çalışma planlamalarını, 5’er yıllık iktisadi planlarını ve kurum üyelerinin dilek ve temennilerini içermektedir. Derginin çıkarılmasındaki ana amaç, üyelerine kurumun tüm faaliyetlerini aktarmak, kuruma yaptıkları %10 oranındaki katkıının nasıl değerlendirildiği konusunda ayrıntılı bilgi vermektir (OYAK Dergisi, Ocak 1964: 3).

Doküman analizinde kullanılacak kavramlar, temalar, kodlar vb., metinlerin tekrarlı şekilde okunmasıyla oluşturulabilir; veri yığınının ne yöne gideceği tekrarlı okumalarda ortaya çıkan temalarla belirlenebilir. Dokümandan yola çıkılarak temalara ulaşma yolu, öngörülemeden tema/kodların keşfinde daha güvenilir bir yaklaşımdır (Kümbetoğlu, 2012; Miles vd., 2014); bu şekilde araştırmacıların veri setini okumadan önce bulmayı bekledikleri bilgilerin yanısıra beklemedikleri sürpriz bilgilere veya ilginç/sıradışı bilgilere de ulaşılabilir (Creswell, 2007). Bu çalışmada da üç araştırmacı tüm metinleri birbirlerinden bağımsız olarak tekrarlı şekilde okumuştur. Okumalar sırasında araştırmacılar OYAK faaliyetlerinin, 1960-1980 dönemi Türkiye’sinin sermaye birikim stratejisiyle ilişkisine yönelik verileri tespit etmiştir. 1960-1980 aralığında OYAK’ın kaynaklarının yapısı ve kullanım biçimi, kurum iştiraklerinin faaliyet alanları ve ortaklık yapıları, karlılık oranları, yabancı sermayeyle ilişkileri, tekelleşme-yoğunlaşma durumu, dokümanlarda öne çıkan konulardır.

Bulgular ve Sonuç

Başlangıçta 43 milyon TL varlık ile faaliyetine başlayan OYAK, 1980 yılında 7 milyar 300 milyon varlık büyüklüğüne ulaşmıştır. Başka bir deyişle, 1961 yılından 1980 yılına OYAK’ın varlık değeri %16991 oranında artmıştır. Yıllık ortalama artış hızı ise %33,2’dir. Bu hızlı gelişmenin arkasında süreklilik arz eden üye katkıları ve yatırımlardan elde edilen kaynaklar

vardır. Kurumun temel fon kaynağı üyelerinin gelirleri üzerinden aldığı %10'luk kesintilerden oluşmaktadır. Bu kesintiler kuruma düzenli ve istikrarlı bir fon akışını garanti etmektedir.

OYAK fonlarını iki ana kategori altında değerlendirmektedir: Gelir gayeli yatırımlar ve sosyal hizmet yatırımları. Gelir gayeli yatırımlar ticari ve sınai iştirakler, gayrimenkul ile tahvil ve bono yatırımlarından oluşmakta ve doğrudan kar amacı taşımaktadır. Sosyal hizmet yatırımları ise üyelerinin çeşitli ihtiyaçlarının giderilmesine yöneliktir ve üyelere piyasa koşulları ile kıyaslandığında daha avantajlı kaynak sağlamaktadır. Sosyal hizmet yatırımları mesken yardımları, borç verme, ordu pazarına yapılan yatırımlar ve tasarruf bonolarından oluşmaktadır.

OYAK'ın kuruluşundan hemen sonra kurum kaynaklarının hızlı bir biçimde nasıl gelir gayeli yatırımlara yönlendirildiği dikkat çeken bir noktadır. Kurumun ilk Genel Müdürü Selahattin Özmen her ay kesilen aidatların T.C. Ziraat Bankasında vadesiz mevduat olarak gelirden yoksun biriktirilmesi yerine reel varlıklara bağlanması şeklinde formüle edildiğini, taşınmaz satın alımı ve banka güvencesi ile nakit ödünç verme, özellikle de sanayici anonim şirketlerin tahvillerini satın alma yoluna gidildiğini ifade etmektedir. Bu kararın alınmasında 205 sayılı yasanın Kurumun fonlarının yatırım alanlarında kullanılmasına yönelik tanıdığı geniş esnekliğin etkili olduğu söylenmektedir (Özmen, 2005: 342-343, 370). Kurumun yatırım stratejisi, bir taraftan piyasa kuralları ve makro politikalara paralel bir yatırım politikası, diğer taraftan üyelerinin sistemde kalmasına ve kurumsal yapıdan faydalanmasına dayalı bir politika izlendiğini göstermektedir. Genel Kurul toplantılarında gelir gayeli yatırımların karlılığı yüksek, düşük riskli alanlara yapılması ve iştirak edilen şirketlerin yönetimlerine sahip olunması gerektiği sıkça vurgulanmaktadır (OYAK Dergisi, Haziran 1966: 18; OYAK Dergisi, Haziran 1967: 5-6).

Kurum genel kurullarında gelir ve hizmet yatırımı arasındaki dağılım sürekli bir tartışma konusu olmuştur. Üyelerin bir bölümü kurum kaynaklarının daha büyük bir kısmının sosyal hizmet yatırımlarına ayrılması gerektiğini dile getirmiştir. Buna karşın, yönetim kurulu üyeleri gelir gayeli yatırımların önemini sıklıkla vurgulamışlardır. Örneğin 1967 yılında Yönetim Kurulu Başkanı Elbizim, 1966 yılında serbest fonların 111.8 milyon TL'sinin sosyal hizmetlere ayrıldığını, buna karşılık sadece 37 milyon TL'nin gelir getirici yatırımlarda kullanıldığını, önemli bir prensip değişikliğine gidilerek fonların büyük kısmının gelir getirici yatırımlarda kullanılacağını genel kurul kararı olarak dile getirmiştir (OYAK Dergisi, Haziran 1967: 12). 1962 yılında 2,5 milyon TL olan gelir gayeli yatırımlar 1972 yılında %6408 artışla 156 milyona ulaşmıştır. Gelir gayeli yatırımlar içinde en büyük pay dönem boyunca sınai ve ticari işletme iştirakleridir; gelir gayeli yatırımların ortalama %87'si sınai ve ticari iştirakler, %13'ü ise gayrimenkul, tahvil ve ticari bonolar için kullanılmıştır. Aynı dönemde sosyal hizmet yatırımları ise 54 milyondan %305 artışla 206 milyona çıkmıştır. Sosyal hizmet yatırımları içinde en büyük payı konut yardımları ve borç verme oluşturmaktadır. 1970'lerin ortalarına kadar sosyal hizmet yatırımlarının yaklaşık %40-60'ı konut kredisi ve borç verme kaynaklarına ayrılmıştır. 1970'lerin ikinci yarısına kadar kurumun yatırım dağılımının görece dengeli olduğu görülmektedir. Türkiye ekonomisinin yapısal sorunlarının ve mevcut ithal ikameci birikim rejiminden kaynaklanan ekonomik sorunların, kurumun yatırım kararlarını etkilediği gözlenmektedir. Nitekim 1975 sonrasında sosyal hizmet yatırımlarına ayrılan fonlar keskin bir

artış göstermiştir. Bu durumun ortaya çıkmasında artan enflasyon ve refah düzeyindeki gerileme, döviz kurundaki artış ve istikrar politikaları etkili olmuştur. Üyeler ekonomik darboğazdank kaynaklı sorunlarını hafifletmek amacıyla daha fazla kurum kaynağı talep etmiş ve kullanmıştır.

OYAK'ın hızlı gelişimi varlıkları ve yatırımları arasındaki ilişki üzerinden de incelenebilir. Kurum her yıl varlıklarının üçte birini yatırımlara yönlendirmiştir. Kurumun gelir gayeli yatırımlarının toplam varlıklara oranı 1963 yılında %23 iken bu oran 1969'da %43'e, 1975'te ise %50'ye çıkmıştır. Kurum ortaya çıkışını takip eden on yıllık süre içinde varlıklarının %47'sini sınai ve ticari yatırımlardan sağlar hale gelmiştir. Kümülatif olarak bakıldığında, toplam varlıklar içinde gelir gayeli yatırımların payının dönemin büyük bir bölümünde (1962, 1964, 1970 ve 1978 hariç) sosyal hizmet yatırımlarından yüksek olduğu görülmektedir. 1965-1978 yılları arasında gelir gayeli yatırımların toplam varlıklara oranı %45-50 gibi oldukça yüksek bir düzeyde seyretmiştir. Kurumun oto lastik, otomotiv, kamyonet, çimento, petro kimya ve tarımsal ilaç gibi faaliyet alanlarına yapılan yatırımları ile ağırlıklı olarak sanayi alanındaki şirketlere ortak olması dönemin iktisadi mantığı ile uyum içindedir. Erken sayılabilecek bir tarihte Denetleme Kurulu üyesi İsmail Türk (SBF Maliye Bölümü akademisyeni), OYAK'ın yenilikçi bir başarısının da kurumun fonlarını Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda belirtilen alanlarda kullanılması ilkesine dört elle sarılarak çimento sanayi, zirai haşeratla mücadele, kamyon sanayi, petrol ve petro-kimya sanayi ve otomobil lastiği gibi Türkiye ekonomisinin sanayileşmede birinci derecede önemli faaliyet alanlarına önemli miktarda iştirake bulunulduğunu söyleyerek bu durumu vurgulamaktadır (OYAK Dergisi, Haziran 1966: 9).

OYAK'ın iştirak ettiği şirket sayısı 1964 yılında 9 iken bu sayı 1969'da 14'e, 1977 yılında ise 16 şirkete çıkmıştır. Otomotiv sektöründe TOE (%84,3), MAT (92), OYAK-Renault (%42), MAİS (99,9); Çimento sektöründe Çukurova Çimento (%52,4), Bolu Çimento (%37,6), Ünye Çimento (%45,2), Mardin Çimento (%47,3); petro kimya alanında Goodyear (7,41), Petkim (%20) ve TPAO (%7,67); gıda ve tarım ilaçları alanında Hektaş (%36,3) ve TUKAŞ (%97,5); sigortacılık ve finans alanında OYAK-Sigorta (%95,6) ve OYAK Yatırım AŞ. (%100); elektronik alanında ASELSAN (%15), konut ve inşaat alanında OYAK-Kutlutaş (%40) iştirakleri bulunmaktadır. Farklı sanayi alanlarda faaliyet göstermelerine karşın kurumun iştirak ettiği şirketlerin önemli bir kısmı ülkenin lokomotif sektörlerinde bulunduğundan, kurum 1970'lerden itibaren gelirlerinin önemli bir kısmını iştiraklerinden elde edebilir hale gelmiştir.

Kurumun yatırımları konusunda dikkat çeken bir diğer nokta karlılık ve kurum gelirlerinin seyridir. OYAK başlangıçta düşük karlılık oranlarına sahip iken giderek karlılık oranlarını artırmıştır. 1961 yılında net karlılık %3,1 iken, bu oran 1971'de %10,3'e ve 1980 yılında %18,2'ye çıkmıştır. 1970'lerin ikinci yarısında karlılık oranlarının arttığı gözlenmektedir. Öyle ki 1971-1980 dönemi iştiraklerinin ortalama karlılığı %34,2 olurken, kriz yılı olan 1980'de iştiraklerin ortalama karlılığı %59,5'e yükselmiştir (OYAK Dergisi, Nisan 1981: 20). Kurumun toplam gelirleri içinde üye aidatlarının payı ilk yıllarda en önemli unsur iken ilerleyen yıllarda iştiraklerden elde edilen gelirler daha fazla önem kazanmıştır. İşletme gelirlerinin toplam varlıklara oranı 1965-1980 döneminde yıllık ortalama %8,8 düzeyinde gerçekleşmiştir. Toplam

gelirler içinde gelir gayeli yatırım gelirlerinin payı ise aynı dönemde yıllık ortalama %67 olmuştur.

Kurumun izlediği politikalar ile dönemin sermaye birikimi arasındaki bir diğer ilişki planlama konusundadır. Bilindiği gibi, Türkiye ekonomisi 1963 yılından itibaren beş yıllık kalkınma planları ile makroekonomik planlama uygulamasına başlamıştır. Beş yıllık kalkınma planlarının uygulandığı dönemde OYAK, iktisadi planlamayı izleyerek 5 yıllık ekonomik planlar hazırlamıştır. 1966-1970 dönemi için beş yıllık plan hazırlanmış, ancak plan 1967 yılında kabul edilmiştir. Bu nedenle birinci dönem İktisadi Plan dört yıllık bir dönem (1967-1970) kapsamıştır. Planın asıl amacı uzun vadeli planlarla gelir getirici yatırımlar ve sosyal hizmet fonlarının belirli bir perspektif içerisinde yapılabilmesidir (OYAK Dergisi, Haziran 1967: 21-22). 1967-1970 yıllarını kapsayan ilk dönem planı sonuçlarına göre OYAK, fiili brüt gelirlerinin %60'ını gelir gayeli yatırımlardan %40'ını ise hizmet gayeli yatırımlardan elde etmiştir. Bu veriler kurumun kaynaklarının sınai ve ticari yatırımlara yönlendirildiği ve önemli miktarlarda gelir elde edildiğini göstermesi açısından dikkat çekmektedir. İkinci plan dönemi için bu oranlar % 66,3 ile % 31,8 olarak öngörülmektedir. 1971-1975 dönemi için İkinci Beş Yıllık Plan hazırlanmış, çeşitli nedenlerle 1974-1978 dönemini kapsayacak biçimde yeniden düzenlenmiştir.

Türkiye'de sermaye birikimi açısından 1960-1980 döneminin diğer bir ayırıcı özelliği de yabancı sermaye ile ortaklıklar, ekonomik yapıda tekelleşme ve holdingleşme eğilimlerinin ortaya çıkmasıdır (Aker, 1975; Alpar, 1978; Silier, 1977; Tekeli 1983; Kazgan, 1983). 1970'lerde Türkiye'ye gelen yabancı sermaye, ağırlıklı olarak imalat sanayine yönelmiştir. En fazla yabancı sermaye yatırım malları sektöründe bulunmakta, bunu sırasıyla ara malları ve tüketim malları sektörleri izlemektedir. Alt sektörler itibariyle lastik, kimya, elektrik ve elektronik makineleri ile taşıt araçları en fazla yabancı sermaye çeken sektörler olmuştur. Örneğin bu dört sektöre gelen yabancı sermaye imalat sanayiindeki toplam yabancı sermayenin %70'ini oluşturmaktadır (Alpar, 1978:145). OYAK da Renault, Goodyear ve Tam Gıda şirketleri ile yabancı sermaye ile ortaklıklar kurmuştur. Ancak yabancı ortaklıklar konusunda Yönetim Kurulu Başkanı Elbizim, OYAK'ın yatırım politikasının bütünüyle ulusal kuruluşlar meydana getirmek amacı güttüğünü, yabancı yatırımlara ortaklık konusunda çok dikkatli davranıldığını, ülke ekonomisine yeni teknoloji getirmeyen, döviz tasarrufu sağlamayan, ihracatı artırma olanağı olmayan yabancı teşebbüslere katılmamayı ilke edindiklerini, 14 iştirakin sadece üçünde yabancı sermayenin bulunduğunu belirtmiştir³⁷ (OYAK Dergisi, Haziran 1971: 6).

Türkiye'de 1960'ların ortalarından itibaren tekelleşme ve yoğunlaşma eğilimlerinin artmaya başladığı gözlenmektedir. Bu yıllarda Türkiye'de imalat sanayinin %65'inde, yalnızca dört kuruluş tüm pazarın %50'sinden fazlasını denetlemektedir (Tekeli, 1983: 2394). Bu veriler gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında Türkiye'de tekelleşme oranının daha yüksek olduğu

³⁷ OYAK sermaye birikimi açısından Devlet Planlama Teşkilatının ilk beş yıllık kalkınma planı ile uyumlu olarak kuruluşuyla birlikte yabancı yatırımcı ile ortaklık arayışında bulunmuştur. Bu arayışlardan bazıları İsveçli YTONG şirketi, Sheraton Otelcilik, ABD ilaç şirketi Merck ve Keban Projesidir. Ancak Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankasının, Dünya Bankasının özel teşebbüslere kredi vermesi hususunda OYAK'ı kamu fonları kullanmayan özel kesim olarak görmesi Kurumun bu girişimler ile ortaklık kuramamasına neden olmuştur (Özmen, 2005: 380-381).

görülmektedir. OYAK'ın da faaliyet gösterdiği oto lastik (Goodyear), otomobil (Renault), çimento (Çukurova, Bolu, Ünye, Mardin), ve tarımsal mücadele ilaçları (Hektaş) sektörlerinde piyasanın yarısını veya daha fazlasını az sayıda şirket kontrol etmektedir (Sönmez, 1990: 52-60).

İthal ikameci sanayileşme dönemi aynı zamanda Türkiye'de şirket sayısının hızla arttığı ve yeni şirket türlerinin ortaya çıktığı bir dönemi yansıtmaktadır. Bir yılda kurulan şirket sayısı 1965'te 91'e, 1970'te 245'e 1975'te 745'e, 1980'de 2406'ya yükselmiştir. 1980'li yıllara ulaşıldığında Türkiye'de kurulan hakim şirket türü anonim şirket haline gelmiştir (Tekeli, 1983:2390); yeni şirket türü olarak holdinglerin oluşumunun başladığı ve hızla arttığı gözlenmektedir³⁸. OYAK'ın gelişimi bu süreci göstermesi açısından önemlidir. 1970'lerin başında OYAK büyük sermaye grupları arasında yer almaz iken dönemin sonunda bünyesinde iki holding (OYTAŞ ve OYAK-KUTLUTAŞ) olduğu görülür. 1979 yılında kurumun iştirak ettiği şirket sayısı 20'yi aşmış, kontrol ettiği firma sayısı ise 10'u geçmiştir. Kurumun 1981 yılında en büyük 100 sanayi şirket içinde 3, en büyük ilk 300 sanayi şirket içinde ise 4 adet şirketi bulunmaktadır (Kazgan, 1983: 2398-2403).

Yukarıda sunulan bilgiler OYAK'ın yalnızca bir "tamamlayıcılık fonu uygulaması" olarak ele alınmasının yetersiz ve eksik kalacağını açıkça ortaya koymaktadır. Oysa OYAK, İktisat, İşletme, Hukuk, Siyaset Bilimi, Örgüt Sosyolojisi gibi farklı alanyazınlarda kaleme alınan ekonomik ve siyasal bağlamla ilgili çalışmalar için önemli bir vakadır.

OYAK Türkiye'nin iktisadi ve siyasi tarihinin çok önemli bir aşaması olan 1960'lı yıllarda ortaya çıkmıştır; bu dönem, gerek dünya kapitalizmi gerek Türkiye kapitalist gelişmesi açısından özgün bir tarihtir, kapitalist dünya ekonomisinin en hızlı büyüdüğü dönemdir ve çevre ülkelerde sanayileşme hamlesinin başladığı bir zaman aralığını ifade eder. Kurum, ortaya çıkmasında ve gelişiminde etkili olan idari, hukuksal ve kurumsal düzenlemeler ile siyasal, sınıfsal ve hegemonik güç ilişkilerinin yanısıra, Türkiye'de sermaye birikiminin farklı kritik dönemlerinde aldığı tutum ve alana etkisi açısından incelenmesi gereken özgün bir yapıdır.

Kaynakça

- Abul-Magd, Z. ve Grawert, E. (2016). *Businessmen in Arms, USA*: Rowman & Littlefield.
- Akça, İ. (2004). "Kolektif Bir Sermayedar Olarak Türk Silahlı Kuvvetleri", *Bir Zümre Bir Parti, Türkiye'de Ordu, Birikim'den Seçmeler: 2* içinde, Der. A. İnsel ve A. Bayramoğlu. İstanbul: Birikim Yayınları, 225-269.
- Aker, A. (1975) *12 Mart Döneminde Dışa Bağımlı Tekelleşme*. İstanbul: Sander Yayınları.
- Alpar, C. (1978) *Çok Uluslu Şirketler ve Ekonomik Kalkınma*, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No:124.
- Alper, Y., Arıcı, K., Özşuca, Ş.T., Aydın, U. ve Gökbayrak, Ş. (2015). *Tamamlayıcı Emeklilikte Bir Başarı Öyküsü: OYAK*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

³⁸ 1970 yılına kadar 18 holding kurulmuş, 1970'ten sonra holding kuruluşu hızlanmış 1976 yılında holding sayısı 115'e ulaşmıştır (Tekeli, 1983: 2391).

- Arın, T. (2013). *Kriz, Devlet, İktisat ve Sosyal Güvenlik Politikaları Seçilmiş Yazılar*. (Der.) Cengiz Arın, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Atılgan, G. (2016). “Sanayi Kapitalizminin Şafağında”, Osmanlı’dan Günümüze Türkiye’de Siyasal Hayat içinde, Der. G. Atılgan, C. Saraçoğlu, A. Uslu. İstanbul: Yordam Kitap, 521-662.
- Boratav, K. (2005) Türkiye İktisat Tarihi. 9. Baskı. Ankara: İmge Kitabevi.
- Creswell, J. W., (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing Among Five Approaches*. London: Sage Publications,
- Ercan, F. (2002) “Çelişkili Bir Süreklilik Olarak Sermaye Birikimi (1), *Praksis*, (5), 25-75.
- Ercan, Ü., ve Sığırı, Ü. (2019). 58 yıllık tarihi ile kurumsal sürdürülebilirlik örneği olarak Ordu Yardımlaşma Kurumu (OYAK). Marmara Üniversitesi 2. İşletme Tarihi Konferansı Bildiriler Kitabı, 43-48. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Ercan, Ü., ve Sığırı, Ü. (2018). Şirketlerin Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğinin Vekâlet Kuramı Bağlamında İncelenmesi: OYAK Örnek Olayı. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 207-223.
- Gordon, D., Edwards, R. ve Reich, M. (1982) *Segmented Work, Divided Workers*, Cambridge: Cambridge University Press, 1982.
- Gülalp, Haldun. (1993) *Kapitalizm Sınıflar ve Devlet*. İstanbul: Belge Yayınları.
- Heper, M. (2006). *Türkiye’de Devlet Geleneği*: İstanbul: Doğu Batı Yayınları.
- Jessop, B. (2005) *Hegemonya, Post-Fordizm ve Küreselleşme Ekseninde Kapitalist Devlet*, (Der.) Alev Özkazanç ve Betül Yazar. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Kazgan, G. (1983) “Büyük Sermaye Gruplarının Türkiye Ekonomisindeki Yeri” Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi, Cilt 9. İstanbul: İletişim Yayınları: 2397-2410
- Keyder, Ç. (1987) “İthal İkameci Sanayileşme Stratejisi ve Çelişkileri”, içinde *Kriz, Gelir Dağılımı ve Türkiye’nin Alternatif Sorunu*. İstanbul: Kaynak Yayınları, 2. Baskı, 13-36.
- Köktürk, A. (2019). *Türkiye’de Ordu ve Sermaye İlişkisi*. Ankara: Nobel Yayınları (Bilimsel Eserler).
- Kümbetoğlu, B. (2012). *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. ve Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage Publications.
- OYAK Dergisi (Ocak, 1964) 1(1). Ankara: Yeni Desen Matbaası.
- OYAK Dergisi Genel Kurul Özel Sayısı (Haziran, 1966). Ankara: Doğu Ltd.Şti. Matbaası.
- OYAK Dergisi Temsilciler Kurulu ve Genel Kurul Özel Sayısı (Haziran, 1967). Ankara: Doğu Ltd.Şti. Matbaası.
- OYAK Dergisi (Haziran, 1971). Ankara Doğu Matbaacılık ve Ticaret Ltd.Şti.
- OYAK Dergisi Genel Kurul Özel Sayısı (Haziran, 1974). Ankara: Doğu Ltd.Şti. Matbaası.

- OYAK Dergisi 15. Genel Kurul Özel Sayısı (Mayıs, 1975). Ankara: OYAK Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü Yayınları.
- OYAK Dergisi 16. Genel Kurul Özel Sayısı (Mayıs, 1977). Ankara: OYAK Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü Yayınları.
- OYAK Dergisi 21. Genel Kurul Özel Sayısı (Nisan, 1981). Ankara: OYAK Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü Yayınları.
- Özmen, Selahattin, (2005). 80 Yıla Tanıklık. İstanbul: Altan Matbaacılık: ISBN:975-00409-0-2.
- Pamuk, Ş. (1987) “İthal İkamesi, Döviz Darboğazları ve Türkiye, 1947-1979”, içinde Kriz, Gelir Dağılımı ve Türkiye'nin Alternatif Sorunu. İstanbul: Kaynak Yayınları, 2. Baskı: 37-69.
- Pamuk, Ş. (1981) Political Economy of Industrialization in Turkey, Merit Reports, January.
- Parla, T. (2004) *Türkiye’de Merkantilist Militarizm (1960-1998)*, Bir Zümre Bir Parti, Türkiye’de Ordu, Birikim’den Seçmeler: 2 içinde, (Der) A. İnel ve A. Bayramoğlu, İstanbul: Birikim Yayınları, 201-223.
- Resmî Gazete, Ordu Yardımlaşma Kurumu Kanunu, 09.01.1961, Sayı: 10702.
- Saraçoğlu, C. (2016). “Tank Paletiyle Neoliberalizm”, Osmanlı’dan Günümüze Türkiye’de Siyasal Hayat içinde, Der. G. Atılgan, C. Saraçoğlu, A. Uslu. İstanbul: Yordam Kitap, 753-875.
- Sertel, Y. (1988) Türkiye’de Dışa Dönük Ekonomi ve Çöküş. İstanbul: Alan Yayıncılık.
- Silier, O. (1977) “Genel Olarak ve Türkiye Sanayinde Yoğunlaşma, Toplulaşma, Tekelleşme” Türkiye Sanayinde Tekelleşme. Ankara: Makine Mühendisleri Odası Yayın No:106(2): 2-42.
- Sönmez, M. (1990). Türkiye’de Holdingler, Kırk Haramiler. Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- Tekeli, İ. (1983) “Türkiye’deki Şirketlerin Gelişimi ve Kapitalin Yoğunlaşma Süreci, *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, Cilt 9. İstanbul: İletişim Yayınları: 2386-2396.

A SPECIFIC EXAMPLE OF CAPITALIST DEVELOPMENT OF TURKEY: OYAK

Abstract

In this study, the activities of the OYAK, which has been an important economic actor since 1961, were monitored in accordance with industrial capital logic between 1960 and 1980 and tried to define the role of the institution in Turkey's capitalist development process. To do this, the structure and format of the use of OYAK resources in 1960-1980, the areas of activity and partnership structures of subsidiaries, profitability indicators, relations with foreign capital, the state of monopolization and concentration were studied. The data set consists of 1964-1981 of OYAK Journal, published for members of the institution; the 17 points in question were obtained from the National Library and second-hand booksellers. In addition to OYAK Journal, the book "Testimony to 80 Years" by Selahattin Özmen, the first General Manager of the

institution, was also examined. In the rapid development of OYAK, the use of direct income investments is very important. In an early period, the enterprise transferred significant resources to industrial activities, primarily in the field of industry, such as the cement industry, the cargo and passenger industry, the oil and petro-chemical industry and automobile tires. The main purpose of these investments is to have the management of low-risk, profitability and participating companies. OYAK emerged in the 1960s, a very important stage of capitalist development in Turkey. This period is a unique history both for the capitalist world economy and for the capitalist development of Turkey. The institution is an original structure that needs to be examined in terms of administrative, legal and institutional regulations that are effective in its emergence and development, as well as political, class and hegemonic power relations, as well as the attitude and impact it takes at different critical periods of capital accumulation in Turkey.

Keywords: Capitalist Development Process, Capital Accumulation, OYAK

I'M AN ENGLISHMAN IN THE BOARD... GAYRİ MİLLÎLEŞTİRME İLE YENİDEN MİLLÎLEŞTİRME ARASINDA BRITISH OVERSEAS AIRWAYS CORPORATION'IN TÜRK HAVA YOLLARI ORTAKLIĞI (1957-1977)

Akansel YALÇINKAYA^a, Abdullah NERGİZ^b

^aİstanbul Medeniyet Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, İstanbul, Türkiye,

akansel.yalcikaya@medeniyet.edu.tr

^bİstanbul Rumeli Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri, İstanbul, Türkiye,

anergiz@havayolu101.com

Anahtar Sözcükler: Türk Hava Yolları, British Overseas Airways Corporation, Havacılık Tarihi.

Genişletilmiş Özet

Amaç

British Overseas Airways Corporation'ın Türk Hava Yolları hissedarı olduğu 1957 ile 1977 yılları arasındaki 20 yıllık dönemin incelemesinin amaçlandığı bu çalışmada, birincil ve ikincil nitelikteki veri kaynaklarından derlenen verilerle anlamlı bir anlatı inşa edilmesi hedeflenmektedir. Çalışmada ayrıca, ülkelerarası ikili ilişkilerin yakınlaşma ve gerilme dönemlerinde havacılık alanındaki iş birliklerini nasıl etkilediği hususu, İngiltere-Türkiye örneğinden harekete keşfedilmek istenmektedir.

Metodoloji

Birincil nitelikteki veri kaynaklarından ilk grubu arşiv kaynakları oluşturmakta olup, bu kapsamda T.C. Devlet Arşivleri Başkanlığı Cumhuriyet Arşivi, UK National Archives ve U.S. National Archives'da taramalar yapılmıştır. Ayrıca, çalışmaya konu iki şirketten hem THY'nin hem de BOAC'ın devamı olan British Airways'in arşiv merkezi British Airways Heritage Collection'a (Coller, Mills ve Mills, 2016) ulaşılması hedeflenmektedir. Bununla birlikte, daha önce Nergiz (2008) tarafından kullanılan Türk Hava Yolları'nın ilgili yıllara ilişkin Yönetim Kurulu Karar Defterleri de incelenmiştir. Ayrıca, ortaklığın basına yansımalarını incelemek üzere Cumhuriyet ve Milliyet gazeteleri ile Flight International dergisinde sorgulamalar yapılmıştır. Söz konusu birincil nitelikteki kaynaklar yanında, BOAC'ın tarihini anlatan eserler (Pudney, 1959; Woodley, 2004; Higham, 2013) ile THY'nin gelişimini ele alan şirket tarihçelerinin (THY, 1983; THY, 2008) de anlatıyı desteklemek üzere ikincil kaynak olarak veri setine dahil edilmesi planlanmaktadır.

Bulgular ve Sonuç

Türkiye Cumhuriyeti hükûmeti, 1933 yılında millî havayolu sisteminin (DHY) kuruluşunun ardından uzunca bir süre, havayolu sektöründe korumacı bir politika sürdürmüş ve yabancı şirketlerin Türkiye pazarına girişini sıkı denetim altında tutmuştur. 1950 yılında yapılan genel seçimler sonrasında iktidara gelen *Demokrat Parti* döneminde ise bu yaklaşım bir nebze de olsa değişmiş ve millî havayolu sisteminin yeniden yapılandırılması yoluna gidilmiştir.

21 Mayıs 1955 tarihinde kabul edilen ve 31 Mayıs 1955 tarih ve 9016 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 6623 sayılı kanun ile hükûmete, Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı (THY) adı ile her nevi hava nakliyatı ve buna ilişkin işleri yapmak ve bu kanun ile özel hukuk hükümlerine göre yönetilmek üzere bir anonim şirket kurma yetkisi verilmiştir. Kurulacak yeni şirketin sermayesi, her biri 100 TL değerinde olmak üzere 600 bin hisseye bölünmüştü ve toplamda 60 milyon TL tutarındaydı (Nergiz, 2008:94). Yapılan hazırlıkların ardından, DHY’nin yerine kurulan yeni şirketin ilk olağan genel kurulu 1 Mart 1956 tarihinde gerçekleştirilmiş ve THY resmen faaliyetlerine başlamıştır. İlk genel kurul toplantısına, devlet hissesini temsilen Maliye Bakanlığı katılırken, tamamına yakını Türk basın dünyasından olmak üzere bir çok özel hissedar da söz konusu toplantıda yer almıştır. Böylece DHY, bir anonim ortaklık olarak yeniden düzenlenmiştir.

O tarihlerde bir devlet kurumunun anonim şirket olarak yeniden yapılandırılmasının en önde gelen hedeflerinden bir tanesi, özel sermayeyi ve özellikle de yabancı yatırımcıları çekebilme idi. Bu sayede bir yandan taze sermaye girişi elde edilirken, diğer taraftan da yabancı yatırımcıların tecrübelerinin ve bilgi birikimlerinin yeni şirkete aktarılması amaçlanmaktaydı. Konu havayolu sektöründe tecrübesi olan yabancı sermaye çekmek olunca, akla ilk gelen alternatiflerden bir tanesi ABD’li Pan American World Airways (Pan Am) şirketi idi. Bu çerçevede Türk yetkililer ABD’nin Ankara’daki Büyükelçiliği ile temasa geçerek hedeflerinin, THY’deki devlet hissesi %49 oranına düşene kadar özel sermayeyi yeni şirkete ortak yapmak olduğunu bildirir (NARA, 982.72/4-1856). O tarihlerde Pan Am ile THY arasındaki teknik yardım programının yöneticisi konumundaki Captain Miller, Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma Bakanı ve diğer bazı yetkililerden, Pan Am’ın THY’ye ortak olması konusunda teklifler alır. Dönemin Başbakanı Adnan Menderes’in de bu ortaklığı ciddi bir biçimde desteklediği düşünülmektedir. Yine aynı tarihlerde, Ulaştırma Bakanlığı’ndan bir yetkilinin, Pan Am’ın Ankara bölge satış müdürü ile temasa geçerek, söz konusu ortaklığın gerçekleşmesi halinde Türk hükûmetinin, Fransız hükûmetiyle temasa geçerek Paris ile Türkiye’deki hatlar arasındaki beşinci trafik hakkı kısıtlamalarının kaldırılmasını talep edeceğini belirttiği iddia edilmektedir (NARA, 982.72/4-1856). Konuyla ilgili olarak Amerikan tarafında ayrıntılı bir değerlendirme yapılmış ve sonuçta, THY’ye ortak olunması yönünden herhangi bir adım atılmamıştır.

Öte yandan, THY’ye yabancı bir ortak bulunması kapsamında, İngiliz BOAC şirketiyle de görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Arşiv belgeleri, THY ile BOAC şirketleri arasındaki ortaklık anlaşmasının İngiltere ile Türkiye arasındaki siyasi yakınlaşmanın bir ürünü olduğunu söylemektedir (Yalçınkaya, 2019). Zira, ortaklık anlaşması öncesindeki temaslar için THY İdare Meclisi Reisi Firuz Kesim’in 30 Ağustos 1957 tarihinde Londra’ya giderek hem BOAC İdare Meclisi Reisi Gerard d’Erlanger hem de Ulaştırma ve Sivil Havacılık Nazırı Mr. H. Watkinson ile temaslarda bulunmuştur (BCA, 030-0-001-000-000-62-384-5). İzleyen süreçte,

Münakalat Vekili Arif Demirer'in de BOAC şirketinin THY'ye iştirakinin temini amacıyla Londra'ya gittiği anlaşılmaktadır (BCA, 030-18-01-02-146-24-17). THY ile BOAC arasındaki anlaşmanın imzalanmasının ardından dönemin Başbakanı Adnan Menderes, BOAC Umum Müdürü Sir George Cribbett'e bir mektup ile birlikte çeşitli hediyeler göndermiş (BCA, 030-0-001-000-000-6-35-8); Sir George Cribbett ise hediyelere teşekkür eden bir mektup ile cevaben karşılık vermiştir (BCA, 030-0-001-000-000-127-826-1). İki şirket arasındaki işbirliği yalnızca hisse bazında bir ortaklık ile sınırlı kalmamış, İngiliz Ernest William George King'in, THY Yeşilköy atölyesinde çalıştırılmasına izin verilirken (BCA, 030-0-018-001-002-145-113-15); İngiliz Kaptan Pilot A. Spooner, THY Anonim Ortaklığı Umum Müdürlüğünde İşletme Müdürü olarak iki yıl için tayin edilmiştir (BCA, 030-0-018-001-002-154-75-16). Bu ortaklıkta Türk tarafının ana gayesinin, sermaye girişini sağlamak ve özellikle yabancı müşavir hizmeti sağlanması ile yeni bir filo oluşumu için kredi teminidir (Nergiz, 2008:104). Diğer yandan, İngiliz tarafının ana amacı ise, THY'nin o dönem için ABD'li Convair'den uçak almasının önüne geçerek, Viscount firması başta olmak üzere Britanya uçak endüstrisini desteklemektir (Higham, 2013:109). Zira, bu adımdan sonra, THY filosu, ilk kabin basınçlı ve turboprop özellikli uçaklara sahip olmuştur (THY, 2008:82). Sonuç olarak, BOAC, 500.000 Pound karşılığında THY'nin %6,5 oranındaki hissesini satın alırken, bir buçuk milyon Pound tutarında da kredi açmıştır. Bunun sonucunda 15 Temmuz 1957 tarihli Olağanüstü Genel Kurul'da, BOAC Genel Müdürü Sir George Cribbett'in, THY Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanması kararı alınmıştır (THY Olağanüstü Genel Kurul Kararları, 1957).

BOAC ve BEA şirketlerini 1974 yılında İngiliz hükümeti tarafından birleştirilerek, British Airways adlı şirket kurulmuştur. 2 Mayıs 1974 tarihinde yapılan olağanüstü genel kurul sonrasında ise o tarih itibarıyla İngiliz hisselerini temsilen üyelik görevini ifa etmekte olan Gilbert Lee, THY yönetiminden çıkartılmıştır (THY Yönetim Kurulu Kararı, 3 Mayıs 1974-16/190). Bu gelişme üzerine British Airways, 1974 yılında THY'ye gönderdiği resmî bir yazı ile "yönetim katında temsil edilmelerine izin verilmeyecekse", mülkiyetinde bulunan THY hisselerinin T.C. Maliye Bakanlığı'na satın alınmasını talep etmiştir (THY, Yönetim Kurulu Kararı, 19 Ekim 1976-34/577). Taraflar arasındaki müzakereler 1976 yılında sonuçlanmış ve bundan bir yıl sonra, İngiliz şirketindeki THY hisseleri, Türkiye tarafından satın alınmıştır.

Kaynakça

Arşiv Kaynakları

T.C. Devlet Arşivleri Başkanlığı Cumhuriyet Arşivi (BCA)

030-0-001-000-000-62-384-5

030-18-01-02-146-24-17

030-0-001-000-000-6-35-8

030-0-001-000-000-127-826-1

030-0-018-001-002-145-113-15

030-0-018-001-002-154-75-16

The U.S. National Archives and Records Administration

982.72/4-1856

Sürelî Yayınlar

Milliyet

Cumhuriyet

Kitaplar

Higham, R. (2013). *Speedbird: The Complete History of BOAC*. IB Tauris.

Pudney, J. (1959). *The seven skies: A study of BOAC and its forerunners since 1919*. Putnam.

THY. (1983). *50. yılında Türk Hava Yolları*. İstanbul: Cenajans.

THY. (2008). *75. yılında Türk Hava Yolları (1933-2008)*. İstanbul: Türk Hava Yolları.

Woodley, C. (2004). *BOAC: an illustrated history*. Tempus.

Makaleler

Coller, K. E., Helms Mills, J., & Mills, A. J. (2016). The British Airways heritage collection: An ethnographic 'history'. *Business History*, 58(4), 547-570.

Coşkun, Y. (2015). 1974 Kıbrıs Barış Harekâtının Türk-İngiliz İlişkilerine Etkileri. *Tarih Okulu Dergisi (TOD)*, Yıl 8, Sayı XXII, 449-462.

Yalçınkaya, A. (2019). Türk Havayolu Taşımacılığı Sektörünün Tarihsel Gelişimi ve Devlet Müdahaleleri (1933-2006). *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 15(29), 405-442.

Yurtoğlu, N. (2016). Sivil Havacılık Sektörü İçerisinde Yer Alan Türk Hava Yollarının Tarihi Gelişimi (1933-1960). *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 12(23), 303-336.

Tezler

Nergiz, A. (2008). *Türkiye'de Sivil Havacılığın Gelişimi ve THY*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.

I'M AN ENGLISHMAN IN THE BOARD... BRITISH OVERSEAS AIRWAYS CORPORATION PARTNERSHIP WITH TURKISH AIRLINES AT THE NEXUS OF DE-NATIONALIZATION AND DE-NATIONALIZATION (1957-1977)

Abstract

Founded on January 7, 1946, the Democrat Party became the minority party in the Congress following the election held the same year, and after coming to power after the elections held on 14 May 1950, under the leadership of Adnan Menderes the DP followed a foreign policy that was driven by liberalism and foreign expansion, especially from the mid-1950s onward. Clearly, as part of this policy, the governments of the period developed an alliance relationship regarding many subjects with Western countries such as the USA and the UK. One of these subjects is the civil aviation sector. This study aims to analyze the first and only foreign investment for *Turkish Airlines*, which emerged as a result of the close relationship established

by the Turkish government of the period with Britain and resulted in the shareholding of *British Overseas Airways Corporation* in *Turkish Airlines* by 6.5% in 1957.

As a result of this relationship, *BOAC* purchased a 6.5% stake of *Turkish Airlines* in exchange for 500.000 pounds and issued a credit of a one and a half million pounds in 1957. As a result, at the Extraordinary General Assembly Meeting held on July 15, 1957, it was decided to appoint *BOAC* General Manager *Sir George Cribbett* as the Board Member of *THY* (Nergiz, 2008:104). The purpose of the Turkish side, in addition to allowing capital inflows, was ensuring the supply of credit for foreign consultants and a new fleet formation (Nergiz, 2008), while the main purpose of the British side was to prevent *THY* from buying aircraft from the US *Convair* and thus supporting the British aircraft industry (Higham, 2013:190). After this step, *Turkish Airlines* fleet had the first cabin pressurized and turboprop airplanes (THY, 2008: 82). Starting in 1957, the *THY* and *BOAC* partnership continued with ups and downs. After the May 27 coup, a Turkish businessman was appointed as the board member representing *BOAC* at the request of the *Turkish Ministry of Transportation*, and from 1967 on, *Gilbert Lee* served as the representative of *BOAC* (THY, 1983: 124). Towards the end of the 60s, the anti-foreign views of the left-wing movements brought a negative view on the partnership, and as a result of the strained bilateral relations due to the *Cyprus Peace Operation* (Coşkun, 2015), *Gilbert Lee* who represented *BOAC* was removed from the *THY* board of directors after the extraordinary general assembly held on May 2, 1974. In the following period, the Ministry of Finance took over the shares of the *BOAC* company (THY, 2008: 123), and the *Turkish Airlines* was thus re-nationalized.

Focusing on the period (1957-1977) in which *BOAC* was a shareholder of *THY*, this study aims to construct a meaningful narrative with the data compiled from primary and secondary data sources. The first group of primary data sources is the archiving sources comprising the *Prime Ministry Archives of the Republic of Turkey*, the *UK National Archives* and the *US National Archives*. In addition, the author aims to access both the *THY* archives and the *British Airways Heritage Collection* as the archive center of *British Airways*, which is the *BOAC*'s successor. In addition, in order to examine the press coverage of the partnership, inquiries were made in *Cumhuriyet* and *Milliyet* newspapers and in *Flight International* magazine archives. In addition to these primary sources, the books focusing on the history of *BOAC* (Pudney, 1959; Woodley, 2004; Higham, 2013) and the commissioned history books of *THY* (THY, 1983; THY, 2008) are the secondary sources planned to be included in the data set to support the overall narrative.

Keywords: Turkish Airlines, British Overseas Airways Corporation, Aviation History.

TÜRKİYE’DE İŞLETMECİLİK EĞİTİMİNDE AMERİKANİZASYON: ULUSLARARASI RAPORLARIN NİTELİKSEL ÇERÇEVESİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

Burak Külli^a, Cem Cüneyt Arslantaş^b

^a İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul, Türkiye,

burak.kulli@istanbul.edu.tr

^b İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul, Türkiye,

cuneyta@istanbul.edu.tr

Anahtar Sözcükler: Amerikanizasyon, Truman Doktrini, Dünya Bankası, Gordon ve Howel Raporu, Pierson Raporu

Türkiye’de modern anlamda işletmecilik eğitimi iki farklı paradigma ekseninde gelişmiştir. Bu paradigmlar, Alman ve Amerikan ekolleridir (B. Üsdiken: 2003). 1937 sonrası İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi’nde meşruiyete kavuşan Alman ekolü, 1950’lere kadar Türkiye’deki işletmecilik eğitiminde ağırlığını korumuştur (B. Adiloğlu ve G. Yücel: 2019). Buna karşın, İkinci Dünya Savaşı sonrasında Avrupa’da hızla gelişen Amerikanizasyon hareketinden en çok etkilenen ülkelerden biri Türkiye olmuştur. Amerikanizasyon hareketi Türkiye’de siyasi, iktisadi ve endüstriyel anlamda değişimlere ve gelişmelere yol açmıştır (B. Üsdiken: 2009). İktisadi ve Endüstriyel alandaki gelişmeler beraberinde Türkiye’deki işletmecilik sorunlarını çağdaş metotlarla ele almayı, işletmecilik eğitimini ve yönetici yetiştirilmesinin önemini gözler önüne sermiştir. Her iki ekolün gelişimi karşılaştırıldığında Alman ekolü daha çok bireysel girişimler etrafında şekillenirken, Amerikan ekolü daha karmaşık bir şekilde İşletmecilik Eğitimi’nin şekillenmesine neden olmuştur. Bu bakımdan, İşletmecilik eğitiminde Amerikanizasyon’un karmaşık sürecinin nasıl olduğu sorunsalı irdelenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Yönetim tarihi alanındaki çalışmalarda daha önce Alman ekolünün ve Amerikan ekolünün gelişimi hem farklı araştırmalarda hem de tarihsel süreç içerisinde birbirini izleyen çalışmalarda yer almıştır. Buna karşın Amerikanizasyon’u ve nedenlerini detaylı ve karşılaştırmalı olarak irdelenen bir çalışmaları kısıtlıdır. Bu bakımdan Amerikanizasyon’un işletmecilik eğitimini hangi alanlarda ve ne şekilde etkilediğinin ortaya koyulması (1) dönemin şartlarını anlamak ve (2) işletmecilik eğitiminin bugünkü gelişiminin temellerini açıklayabilmek açısından oldukça önemlidir.

İkinci Dünya Savaşı sonrası 1947’de Truman doktrini ile başlayan süreçte ABD ve Türkiye hükümetleri siyasi ve ekonomik açıdan yakınlaşmıştır. ABD Türkiye’de iktisadi, mali, kültürel, zirai ve endüstriyel alanlarda gelişime yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmada, 1947-1959 yılları arasında Amerikanizasyon hareketi çerçevesinde yayınlanan raporların niteliklerine göre sınıflandırılarak Türkiye’deki işletmecilik eğitiminde Amerikanizasyon anlayışının gelişmesinin temellerinin arka planındaki gelişmelerin ortaya koyulması amaçlanmıştır.

Araştırmada Truman Doktrini (1947), Marshall Yardımları (1948-1951), Dünya Bankası Raporu (1951), Türkiye-BM Teknik Yardım Ek Anlaşması (1952), Gordon ve Howel Raporu (1959) ve Pierson Raporu (1959) nitel araştırma veri toplama yöntemlerinden doküman incelemesi yöntemiyle yardımıyla irdelenmiştir. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden ortaya koyulmasında karşılaştırmalı tarihsel araştırma (paralel ve sıralı karşılaştırmalı tarih boyutu) metodundan yararlanılmıştır. Bulgular betimsel analiz ve içerik analizi yöntemleriyle ortaya koyulmuştur.

Amerikanizasyon hareketi kapsamında Türkiye’de İşletmecilik eğitimiyle ilişkili olan 6 rapor irdelenmiştir. Bu raporların niteliklerine göre; siyasi temelli, ekonomik temelli ve eğitim temelli olmak üzere üç grupta toplandığı görülmüştür. Amerikanizasyon hareketinin farklı kollarının ülkemizdeki İşletmecilik eğitimini nasıl etkilediği İstanbul Üniversitesi’ndeki İşletmecilik Eğitiminin gelişimi çerçevesinde karşılaştırmalı olarak ortaya koyulmuştur.

Truman Doktrini (1947) ve Marshall Yardımları’yla (1948-1951) birlikte Avrupa’da ve dünyada Amerikan etkisi son derece artmıştır. Birinci Dünya Savaşı sonrası Amerika’nın dış dünyaya açılması, 1947’de İkinci Dünya Savaşı’yla birlikte son ukdeye ulaşmıştır. Amerika, özellikle stratejik konumu olan ülkeler ile iş birliği yapmak ve dış tehditlere karşı koruyucu önlemler almak adına politik alanda girişimlerde bulunmuştur. Truman Doktrini bunlardan biridir. Truman Doktrini ile Amerika Yunanistan ve Türkiye’ye sırasıyla 100 milyon dolar ve 300 milyon dolarlık maddi yardım yapmış ve ortaklığını güçlendirmiştir. Bir sonraki politik atak ise Amerika adına daha kapsamlı bir hamle olan Marshall yardımlarıdır. Marshall yardımları, ekonomik, zirai, finansal ve eğitim gibi alanlarda Amerika’nın Sovyetler Birliği tehdidine karşı yaptığı bir atak ve uluslararası Amerikanizasyon hamlesinin de başlangıcıdır. Amerikan politikası, Türkiye üzerinde etkilerini en açık şekilde Marshall yardımları ile göstermiştir. İşletme İktisadı Enstitüsü’nün kurulması ve Amerikan Ekolü’ne eğilim bu uzun dönemli yardım politikalarının sonucu olarak gerçekleşmiştir.

Dünya Bankası Raporu (1951) ve Türkiye-BM Teknik Yardım Ek Anlaşması (1952) ekonomik anlamda Türkiye’nin şekillendirilmesine öncülük eden mali paketler olarak ortaya çıkmıştır. Bu paketlerde Türkiye’nin dışarıdaki ülkeler ile olan ilişkileri üzerinde durulmuştur. Etüt edilen alanlarda hem devlet işletmeleri hem de seçili özel işletmeler için ortak çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Her iki rapor da ekonomi politikaları üzerinde son derece şekillendirici bir etki bırakmıştır.

Gordon ve Howel Raporu (1959) ve Pierson Raporu (1959) ise İşletmecilik alanında Amerikan menşeli ortaya atılan, işletmecilik ve yönetim okulları üzerinde düzenleyici etkiye sahip olan raporlar olmuşlardır. Bu raporlar çerçevesinde yöneticilerin nasıl eğitileceği, izlenecek yollar, işletme okullarının yapıları gibi temel ve önemli adımlar atılmıştır. Türkiye’den Harvard Business School’a gönderilen akademisyenler de bu raporlar çerçevesinde düzenlenmiş 8-9 ay süreli eğitimler almış olup, bu aldıkları eğitimi ve gördükleri öğretim modelini ülkemizde uygulama fırsatı bulmuşlardır.

Görüldüğü üzere Amerikanizasyon başta siyasi etkinlikle başlamak üzere sonrasında mali ve eğitim temelli sonuçlar doğurmuştur. Küresel çapta Amerikanizasyon sürecinde Türkiye, Amerikan uygulamalarından en çok etkilenen ülke olmuştur.

Kaynakça

Adiloğlu, B. ve Yücel, G. (2019). Çağdaş İşletme Biliminin Öncülüğünden Bilinmeyene: Ord. Prof. Dr. Alfred Isaac. Muhasebe Enstitüsü Dergisi- Journal Of Accounting Institute, 60, 47-57. <https://doi.org/10.26650/med.2019515939>.

Üsdiken, B. (2003). Türkiye'de iş yapmanın ve işletmenin akademikleştirilmesi, 1930-1950. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 58(1), 119-147.

Üsdiken, B. (2009). Bir Örgütsel Alanın Yeniden Şekillenışı: Türkiye'de İş Hayatına Yönelik Yüksek Öğretimde Değişim, 1955-1975. Metu Studies in Development (Muhan Soysal Special Issue), 35, 1-40. S. 7 ve 10.

AMERICANIZATION OF TURKISH BUSINESS EDUCATION: REVISITING THE INTERNATIONAL REPORTS TO THEIR TYPES

Two different paradigms shaped the modern basics of business education in Turkey. These paradigms are German Ecole and American Ecole. Soon after found the Faculty of Economics at Istanbul University, in 1937, the German Ecole gained its legitimization in the Turkey context, and the intense impact of the Ecole continued until the 1950s. However, after the WWII, Turkey was one of the most affected countries in Europe by the Americanization that rapidly growing movement all around the world. The Americanization movement prompt veer off in a new direction to Turkey in fields such as politics, economics, and industrial. Indeed, developments in economics and industrial areas showed the importance of the approach to business problems with modern methods and, need for business education and executive trainings in the Turkish context. When compared to the evolution of two paradigms, the German Ecole in Turkey directed mostly by individual pioneers. The ascend of American Ecole in Turkey was shaped by not just individuals but institutions. In this context, the question of how to find the Americanization movement occurs within the of Europe and Turkey frameworks should be considered first.

The evolution of both German Ecole and American Ecole in business education was referred by different researches before. However, no one research detailly and comparatively focus causes on the Americanization. Therefore, it's significant to reveal which fields of business education affected by Americanization to (1) understand the circumstance of the period, and (2) uncover the basics today's business education.

In the process that started with the Truman doctrine in 1947, the governments both the USA and Turkey were closed, in terms of politics and economic relationships. USA based institutions conducted the economic, financial, cultural, agricultural, and industrial mutual works in Turkey. This research aims to both classify reports related to the Americanization movement according to their types and, develop an understanding of the basics of Americanization in Turkey's business education.

In the research, the Truman Doctrine (1947), the Marshall Plan (1948-1951), World Bank Report (1951), Turkey - UN Technical Assistance Additional Agreement (1952), Gordon and Howel Report (1959) and, Pierson Report have examined with the document review qualitative research method. The comparative historical research method used in this study. The findings were analyzed using both descriptive analysis and content analysis.

Above six reports were examined in the context of the Americanization movement. The reports have split into three different types, namely politic-based, economic-based, and educational system based. As a result, it has shown how the different ways of the Americanization movements affected Turkey's business education system, focusing on the evolution of business education at Istanbul University.

Keywords: Americanization, Truman Doctrine, World Bank, Gordon and Howel Report, Pierson Report

TÜRKİYE İŞLETMECİLİK TARİHİNDE LEVANTENLERSerkan DİRLİK^a, Serhat TÜRKEN^b

^a Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
Muğla, Türkiye,
sdirlik@mu.edu.tr

^b Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
Muğla, Türkiye,
serhatturken@mu.edu.tr

Anahtar Sözcükler: Levantenler, İşletmecilik Tarihi, Türkiye

Levantenler, geçmişte Türkiye'deki ticaret hayatı açısından önemli rolleri olduğu belirtilen topluluklardan biridir. Örneğin, Boratav (2018: 26), Levanten sınıfı Osmanlı burjuvazisi içerisinde komprador (aracı) özelliği taşıyan, ticarete gelişmiş gayrimüslim gruplardan biri olarak değerlendirmiştir. Buğra (2003: 66), Levanten topluluğunun Osmanlı İmparatorluğu'nun son dönemlerindeki Avrupa ile iktisadi ilişkilerinde önemli bir rol oynadığını belirtmiştir. Toprak (2019: 201), Levantenlerin Osmanlı topraklarında ilk banka işlemlerine giriştiklerini ve sarraflık mesleğinde öncü olduklarını belirtmektedir. Toprak (2019: 201), ayrıca Galata bankerlerinin çoğunun Levanten olduğunu da belirtmiştir.

Bu çalışmanın amacı; Türkiye'deki Levantenlerin, yukarıda kısaca belirtilen, Türkiye ticaret hayatında oynadıkları rollerin anlaşılmasına yönelik yapılacak çalışmalara yardımcı olması için Türkiye'deki Levantenler üzerine yapılan çalışmaları sistematik bir biçimde inceleyerek (*kaynakçada başında '*' işareti olan çalışmalar*) bir genel kapsam değerlendirmesi sağlamaktır. Araştırmada yapılan sistematik yazın taraması için temel olarak odaklandığı soruları şu şekilde sıralayabiliriz:

- 1) Levanten ne demektir? Levantenler kime deniyor?
- 2) Levantenler, Türkiye'de ne zamandan beri yaşamaya başlamışlardır? Ne kadar süre yaşamışlardır? Türkiye'den ayrılanlar için ayrılma gerekçeleri hakkında neler belirtiliyor?
- 3) Levantenler, Türkiye'de hangi yerlerde yaşamışlardır? Nüfuzları hakkındaki değerlendirmeler nelerdir?
- 4) Levantenlerin gerçekleştirdikleri ticari faaliyetler (kapsamı) veya meslekler nelerdir?
- 5) Ticaret hayatındaki önemleri nedir? Hangi yerlerde ticari faaliyetlerini sürdürmüşlerdir?
- 6) Türkiye'deki işletmecilik hayatına veya ticaret hayatına katkıları nelerdir?
- 7) Ticari faaliyetlerle ilgili olarak belirtilen Levantenler (kişi veya aile) kimlerdir? Hangi işleri, nerede yapmışlardır? Günümüzde hala Türkiye'de ticari faaliyetleri sürdüren Levanten olarak nitelendirilen kökene sahip vatandaşlarımız kimlerdir?

Yukarıda yer alan soruların cevapları, ilgili kaynaklardan sistematik tarama yapılarak cevaplandırılmaya çalışılmış ve elde edilen bilgilerin özeti mahiyetindeki değerlendirmeler takip eden paragraflarda anlam bütünlüğü oluşturacak şekilde derlenerek aktarılmıştır.

Levanten kavramına getirilen tanımlamalar kapsam olarak farklılıklar arz etse de zaman içerisinde çeşitli araştırmacıların ve otoritelerin üzerinde uzlaştığı birtakım ifadelerle rastlamak mümkündür. Dönemin gerçekliğinin ve kavramın sınırlarının tam olarak anlaşılabilmesi adına Levanten kavramına ait uzlaşma gösteren tanımların yanında kapsam farkından dolayı birbiriyle çeliştiği düşünülebilecek ifadeler de yer verilmiştir. Türk Dil Kurumu Sözlüğünün 1969 yılı basımında Levanten, “Yakın Doğu’da uzunca kalıp yerleşmiş veya evlenerek soyu karışmış Avrupalı” olarak tanımlanmıştır (Yumul ve Dikkaya, 2006: 40). Levant / Levantin kelime anlamı olarak “doğuya ilişkin” veya “doğuda yaşayan” anlamına gelmektedir. “Orient” kelimesi ile arasındaki fark ise “Levant”ın daha çok Akdeniz’in doğusunu belirtmesidir. Öyleyse Fransızca Levant kelimesi çoğu zaman Osmanlı topraklarına tekabül eden bir bölgeyi kapsamıştır. Ancak bu şekilde Handjeri, tarifinde ne din, ne ırk, ne dil ne de köken gibi özellikleri kullanmıştır. Dolayısıyla Levant kelimesi bu şekliyle Osmanlı topraklarında yaşayan herkese genellenmektedir. 19. yüzyılın sonlarına doğru bu kullanımın yerinin başka tariflere bıraktığı görülmeye başlanmaktadır. Redhouse’un meşhur lüğatinin 1880 tarihli ilk baskısında bu değişimi net bir şekilde algılamak mümkün. Levant kelimesi eski kapsayıcılığını korurken, Levantine veya Levanten artık çok daha dar bir kapsama çekilmiş, Osmanlı topraklarında doğmuş olan herhangi bir Avrupalıyı tanımlar olmuştur (Yumul ve Dikkaya, 2006: 14). Nihayet 1976’da yayımlanan Türk Ansiklopedisi (1940’larda basıma başlanmış) cildi en kapsamlı tanımı getirmiştir: “Levanten, Avrupa asıllı olup, Yakın Doğu ülkelerine yerleşmiş ve evlenmeler yoluyla soyu karışmış kimse” olarak ifade edilmiştir. Henry Otis Dwight (1901) Levanten tanımına bir ayırım getirmektedir: “İstanbul’da 200 yıldır ve 1856 Kırım Savaşı’ndan beri önemli sayılarda, genellikle zarafet ve kültürleriyle dikkat çeken Avrupalılar, kendi çeşitli medeniyetlerinin gerekleri ile çevrelenmiş olarak yaşamaktadırlar. Bir de bu kolonide gerçekte Avrupalı olmayanlar vardır. Bunlar Avrupalı baba ile yerli annenin tasnif edilemez zürriyetlerinden oluşmaktadır. Bu Levantenler, Avrupalı gibi giyinmekte, Avrupa pasaportu taşımaktadırlar.” (Yumul ve Dikkaya, 2006: 41). O dönemde (18. YY) İzmir’de iki farklı Levanten vardır. Birincisi, Levant’a gelip iş tutan ve yerleşen İngiliz, Fransız, Hollandalı, İtalyan ve diğer batılı milletlere mensup ailelerden oluşan toplumdur. İkinciler ise 19. YY sonlarında egemen karakteri Levanten yaşamın yanı sıra beliren ve dilimizdeki “tatlı su Frengi” deyimine uyan bir başka tür yaşamın insanlarıdır. Bazı Ermeni ve Rum aileleri bu tanıma uyarak, kendilerine özgü bir kültür yaratamayan kimselerdir (Şenocak, 2011: 166). Levantenlerle özdeşleşmeyi ve onlarla aynı ayrıcalıklardan yararlanmayı başaran Osmanlı uyruğundaki Rum ve Ermenilerin, Levantenlerden farklılıklarını vurgulamak adına Müslümanlar tarafından “tatlı su Frengi” olarak anılmaktadırlar (Şenocak, 2011: 170). Bu tanımlamalara toplu olarak bakıldığında Levanten çatı kavramı altında iki farklı grubun bulunduğu dikkat çekiyor. Birinci grup, 18. Yüzyılda Osmanlı topraklarına ticari emellerle gelip yerleşen Avrupa vatandaşlarından oluşurken, ikinci grup ise Osmanlı topraklarında yerleşik durumda olan ve Osmanlı tebaasındaki gayrimüslim nüfustan (Rumlar, Ermeniler ve Yahudiler) oluşmaktadır. Bu nüfus Avrupalı kökeni olmamasına rağmen Avrupalı Levantenler gibi görünmeyi, onlar gibi yaşamayı tercih eder ve çok sık karşılaşılmasa da gayrimüslim nüfus ile Avrupalı Levantenler arasında evlilik yoluyla birleşmeler de vakidir.

Levantenlerin Türkiye topraklarında yaşamaya başladıkları dönem, bu topraklarda ne kadar süre ile kaldıkları ve ayrılma gerekçeleriyle ilgili değerlendirmeler ise büyük oranda aynı benzer olay ve durumlara işaret etmektedir. Levantenlerin Osmanlı topraklarına göç etmesinin nedenlerinden en önemlisi kazandıkları paraları yabancılara tanınan ayrıcalıklardan yararlanarak sürekli artırma olanaklarının bulunmasıdır (Yumul ve Dikkaya, 2006: 88). 19.YY (1839 Tanzimat Fermanı'nın ardından) İstanbul batılı tüccarların daha da uğrak yeri haline gelmiştir. İngiliz, Fransız, Hollandalı, Alman ve İtalyan tüccarların bir bölümü de bu dönemde İstanbul'a yerleşmiştir (İnal, 2014: 11). 16. yüzyılda Fransızlar, Hollandalılar, İngilizler ve Venedikliler kapitülasyonlardan faydalanmak için Osmanlı'ya (İzmir ve İstanbul) gelmişlerdir (Goffman, 2011: 78). Levantenler 15.yy'dan başlayarak Pera'ya yerleşmeye başlamışlardır. 1580-1581 yılları arasında 3650 Latin kökenli Levanten ve yabancıların Pera'da yaşadığı Vatikan temsilcisi Mgr. Pierre Cedulini tarafından rapor edilmiştir. Başka bir kaynakta ise 19.YY ın ikinci yarısında çeşitli uyruklardan ve Rum, Katolik Ermeni ve kısmen Yahudilerin dışında 14000 Levanten'in Pera'da yaşadığı belgelenmektedir (Yumul ve Dikkaya, 2006: 89). İstanbul'a gelen ve özellikle Pera'ya yerleşen Fransız, İngiliz, İspanyol, İtalyan ve Portekizli Levantenlerin aşağı yukarı tamamı ülkelerinden ayrıldıktan sonra önce Chios (Sakız Adası), Tinos (İstandil Adası merkezi), Naksos (Ege Adası), Saint Irini (Ege Adalarından Syros) ve Syra (Ege Adalarından Santorin veya Saint Irene) adalarına gelmişlerdir. Uzun süre, bu adaların Osmanlı İmparatorluğu hâkimiyetine girene kadar yaşamlarını buralarda sürdürmüşlerdir. İtalyanların çoğu Venedik, Cenova, Pisa ve Floransa'dan gelmişlerdir. Bu adalarda hatırı sayılır bir zenginliğe ulaşmışlardır. Fransızlardan da bu adalara gelenlerin olduğu gibi Arnavutluk'a gidenler de olmuştur. Bu adalara yerleşen toplulukların tek ortak özelliği Katolik olmalarıdır. Adalardan sonra Osmanlı İmparatorluğuna yavaş yavaş göç etmişlerdir (Yumul ve Dikkaya, 2006: 88). Azınlıkların ve Levantenlerin Türkiye'yi terk etme gerekçeleri konusunda temel olarak şöyle bir sınıflama yapılabilir (İnal, 2014: 13);

- Levantenler yani Osmanlı uyruğunda olmayan batılı ülkelerin vatandaşlarından Osmanlı'ya ticaret yapmak için yerleşmiş olan toplulukların büyük bir bölümü temel olarak Lozan Anlaşması'nda kapitülasyonların kaldırılmasıyla sona eren ayrıcalıklarından dolayı ve özellikle Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan sonra daha yoğun hissedilen millileşme politikaları sebebiyle Türkiye'yi terk etmişlerdir.
- Azınlıklar yani Osmanlı uyruğundaki gayrimüslimler olarak Rum, Ermeni ve Yahudi toplumunun ülkeyi terk etmelerinde veya terk etmek zorunda kalmalarında etkili olan gerekçeler şöyle özetlenebilir: (1) 11 Kasım 1942 Varlık vergisi, (2) 6-7 Eylül 1955 Olayları, (3) 1964 Kıbrıs sorununa bağlı olarak yaklaşık 30.000 Rum'un sınır dışı edilmesi ve 1974 Kıbrıs Barış Harekâtı sonuçları.

Levantenlerin Türkiye topraklarında yaşadıkları bölgeler ile ilgili değerlendirmeler şu şekildedir:

Batı Anadolu: İzmir, Foça, Manisa, Bornova, Urla, Seferihisar, Çeşme, Sakız Adası, Kuşadası, Balat (Goffman, 2001). *Marmara:* İstanbul (Pera Bölgesi ve Moda). *Anadolu:* İskenderun, Mersin ve az da olsa Samsun ve Trabzon gibi sahil kentlerine yerleşmişlerdir (Öndeş, 2010: 64). 1844'te İstanbul nüfusu 391.000 iken 1886'da 851.000'e çıkmıştır. Bu nüfusun yarısını Rum, Ermeni, Yahudi ve Levantenler oluşturmaktadır. Pera bölgesinde bu oran %80'e

çıkılmaktadır. Belirtilen 50-60 yıllık bir zaman aralığında İstanbul'a yerleşen Avrupa kökenlilerin sayısı kabaca 100.000 olarak ifade edilmektedir (Goffman, 2001: 11). Levantenlerin ve azınlıkların İstanbul'daki yerleşim yeri Beyoğlu'nun Pera bölgesi olmuştur. Pera, Beyoğlu'nun sadece küçük bir alanını kapsar. Pera'nın ana eksenini Tünel'den başlayıp Taksim Meydanı'nda son bulan günümüzün İstiklal Caddesi oluşturur. Bu caddeyi iki yerinde dik olarak kesen Asmalımescit ve Kumbaracı Yokuşu ile Meşrutiyet Caddesi ve Yeni çarşı Yokuşu iki Dört yol ağzı oluşturur. Şişhane'den gelen ve Tepebaşı ve Tarlabası yolu ile Taksim'e ulaşan yol da bölgenin ikinci eksenidir. Böylece Pera, Şişhane'den başlar, Tepebaşı, Aynalı çeşme, Hamalbaş, Tarlabası, Feridiye, Tünel, Galatasaray, Yeni çarşı, Sakızağacı, Parmakkapı, Sıraselviler, Firuzağa, Cihangir ve Ayazpaşa'ya kadar uzanır (Türker, 2016: 11). İzmir'in 1872'deki nüfusu 180.000 kişi olup;

- Rumlar 90.000
- Türkler 80.000
- Museviler 12.000
- Levantenler 15.000
- Avrupalılar 1.000

İzmir, Müslüman olmayanların yerleşimine göre dört bölgeye ayrılmıştır (Yumul ve Dikkaya, 2006: 122);

- Mezarlıkbaşı'nda Yahudiler,
- Basmahane'de Ermeniler,
- İfaiyeden itibaren bütün Alsancak'ta Rumlar,
- Sahil boyunca ünlü Frenk Caddesi, Bornova, Buca, Seydiköy ve Karşıkaşa'da Levantenler.

Levantenlerin gerçekleştirdikleri ticari faaliyetler ve icra ettikleri meslekler hakkında çok fazla değerlendirme yapılmıştır. Belirli meslek grupları ve iş kollarında genellikle belirli kökene mensup Levantenlerin faaliyetleri göze çarpmaktadır. İzmir'de 17. yüzyılda Levantenlerin gerçekleştirdikleri ticari faaliyetlere yönelik bir değerlendirme şu şekildedir;

- Ermeniler: İpekçilik (İzmir'de ipek çarşısı kurmuşlardır), pamuklu dokuma, tellak, kuyumculuk, koku/baharat satıcısı, rahip, terzi, porselen satıcısı, ithalatçı.
- Yahudiler: Vergi mültezimlikleri, kuyumcu, araçlar, tefeciler, tercümanlar.
- Araplar: Kervan ticareti ile tuz taşıma
- Rumlar: zeytincilik, sabunculuk, balıkçılık, meyhanecilik, tatlıcı, gemi kalafatçısı, kürekçi, saman satıcısı, eğrilmiş yün satıcısı, hasırcı, hancı. (Goffman, 2001: 69,76-78)

İzmirli Levantenler ticaret ve sanayi, İstanbul'dakiler ise bankerlik ve deniz acenteliği alanlarını domine etmişlerdir (Öndeş, 2010: 187).

- Tüccar ve gemi acentelikleri – İngilizler
- Otelcilik – İsviçreli ve Rumlar
- İncir ve pamuk tüccarları – Hollandalılar
- Sarraflar – İtalyanlar
- Bankerler – Yunanlar
- Giyim ve ev eşyası mağazaları – Rumlar (Öndeş, 2010: 235)

Venedikliler, Cenevizliler, Hollandalılar ve İngilizler Batı Anadolu'da pamuk ihracatı yapmaktadırlar (Goffman, 2001: 96). 1971'deki Rus İhtilalini izleyen yıllarda Rusya'da kaçıp İstanbul'a sığınan Ruslar çok sayıda Rus lokantası açmıştır. İstanbul'a yerleşen Beyaz Ruslar (kızıl karşıtı oldukları için böyle anılıyorlardır) çeşitli meslekleri başarıyla icra etmektedirler. Örneğin; marangozluk, şoförlük, dadılık, sekreterlik. Rusların açtığı lokantaların en ünlüsü 1924 yılında açılan Rejans'tır (Turkuaz adıyla açılmıştır). 1932 yılında Rejans ismiyle Fransız, Türk ve Rus mutfağına yer veren bir lokanta olarak asıl yerinde açılmıştır. Ortakları, Mihail Mihailoviç, Tefik Manaras, Vera Chirik, Veronika Protoppova. 1930'lardan 2005'e kadar ara ara kapanarak faaliyetini sürdürmüştür (İnal, 2014: 87). 1789 Tanzimat Fermanı'ndan sonra ilk oteller açılmaya başlanmıştır. Bu otelleri açanlar ve işletenler de yabancılar ve gayrimüslimlerdir. Türkiye'nin ilk otelleri İstanbul'da, Pera'da açılmıştır. 1841 yılında İngiliz Konsolosluğu'nun karşı köşesinde açılan Hotel d'Angleterre Türkiye'de açılan ilk oteldir. Cumhuriyetle beraber adı Alp Otel olana kadar, Hotel Mıssiri, Hotel Royal d'Angleterre, Hotel Royal gibi adlar almıştır. Bu dönemde açılan otellerden en ünlüsü Pera Palas'tır (İnal, 2014: 121). Pera'daki balıkçılar genellikle Rum ve Ermeni, manavlar ise Arnavut'tur. Pera'nın tanınmış erkek terzileri; Mir et Couterau, Botter, Siotis ve Guistiniani'nin atölyelerinde çalışır. Kadın terzileri arasında Madam Epenetu'nun atölyesi birinciliği kimseye kaptırmaz. Ayakkabıcılar genellikle Rumdur. Gavriilis, Raftopulos, Mathuitaki, Kollaros Apostolidis, Valiadis ve Baker mağazaları Pera'nın en iyi ayakkabılarını satar (Türker, 2016: 24). İzmir'de Avrupa kökenli ailelerin serveti 19.YY ortalarına kadar daha çok ticarete dayalı iken sonraları sanayi ile ticaretin birlikte yapılmasından kaynaklanır. 1838 ticaret anlamasının başlattığı kolaylıklardan yararlanan başta İngiliz tüccarlar, hemen hemen tüm maden işletmelerini almışlardır (Yumul ve Dikkaya, 2006: 127). 19.YY'ın ikinci yarısında Aydın vilayetinde işletilen zımpara ve krom dünya piyasalarında ilk sırada yer almaktadır. 20.YY'a gelince 1902-1908 arası imparatorluğun 66 maden işletmesinden 25'i Aydın vilayetinde bulunmaktadır. Sanayide ikinci etkinlik alanı tekstildir. Değişik Levanten aileler bu işle uğramış olsalar da Whittall'ler ve Giraud'ların şirketleri önemlidir (Yumul ve Dikkaya, 2006: 128). 1869'da çıkarılan yeni maden yönetmeliğinden istifade eden İzmir'deki birçok Levanten, maden ocakları işletmeye başlamışlardır. Başta İngilizler olmak üzere diğer Levantenler devlete başvurarak işletme izni almıştır (Öndeş, 2010: 23). İzmir, kapitülasyonların verdiği hudutsuz imkânlar sayesinde dünyanın sayılı serbest bölge limanlarından biri haline gelmiştir. Pamuk, üzüm, incir, tütün, meyankökü, ihracatının tamamını Levantenler yapmaktadır. İthalatı meydana getiren her türlü Avrupa malı ise yine Levantenler vasıtasıyla ithal edilmekte ve kendi mağazalarında satılmaktadır (Öndeş, 2010: 28). İzmir'deki Hollandalı Levanten tüccarlar Endonezya'ya afyon ticareti yapmaktadır (Öndeş, 2010: 41). 1890 yılında İstanbul'da yaklaşık 265 eczane vardır. Bunlardan yalnız 4 tanesi Türk'tür. Limanlarda tüm gemi acentelik, kumanya, yük, yolcu ve posta gemiciliği temsilcileri tamamen Levantenlerin elindedir (Öndeş, 2010: 159).

Levantenlerin Osmanlı topraklarında gerçekleştirdikleri ticari faaliyetlerin başında deniz ticareti gelmektedir. Sarraflık, lokantacılık, madencilik, manifaturacılık, mimarlık, saray ve elçilik tercümanlığı gibi işlerde de Levanten nüfusun yoğun olarak çalıştığı görülmektedir. Osmanlı Türkiye'sinde deniz ticaretinin tamamı Levantenlere has bir meslek alanı olmuştur.

Vapur Donatıları ve Gemi Acenteleri olarak anabileceğimiz deniz ticaret esnafı ilk mesleki örgütlenmeyi 1900 yılında “Chambre Maritime des Compagnies de Navigation Etrangères Constantinople – İstanbul Yabancı Gemi Şirketleri Deniz Ticaret Odası” ile tesis etmiştir ve tamamı Avrupalı Levantenler’den oluşmaktadır (Öndeş, 2010: 7). İzmir’in tüm uluslararası ticareti, limandaki her hareket, gemi acentelikleri, armatörlük işleri, akıl almayacak kadar küçük sayıdaki Levanten ailelerin inhisarındadır. Bu klanın erişilmez reisi ise Charlton Whittall ve haliyle yakın akrabası Giraud ailesidir (Öndeş, 2010: 9).

Levantenlerin Türkiye’deki işletmecilik ve ticaret hayatına katkıları çeşitli alanlarda olmuştur. Özellikle bu coğrafyada deniz ticareti, otelcilik, maden arama ve işleme, bankacılık ve sigortacılık gibi iş kollarının temellerini Levantenlerin attığı görülür. 6 Kasım 1902 yılında İstanbul Yabancı Gemi Şirketleri Deniz Ticaret Odası kurulmuştur (Öndeş, 2010: 200). Türkiye’deki otelcilik, dolayısıyla turizmin başlangıcı 1839 Tanzimat Fermanı’ndan sonraki döneme rastlar. Tanzimat azınlıklara ve yabancılara ticari ayrıcalıklar getirmiştir. Beyoğlu’nda açılan ilk oteller – 1841 yılında açılan Hotel d’Angleterre – arasında bugüne kalan en ünlü otel Pera Palas’tır (İnal, 2014: 121).

II. Dünya Savaşı’nın ekonomik ve psikolojik sıkıntılarını atlatan Türk vatandaşı Rumlar ile Yunan vatandaşları, 1950’lerin başında Beyoğlu’nda sinemacılık kapsamına giren hemen her alanda kendilerini göstermektedirler (İnal, 2014: 137-143). İmparatorluk Pera’sından kalma Rum ve Ermeni patronların işlettiği genelevlerin toplandığı sokak Abanoz Sokak 1960 askeri darbesinden bir süre sonra kapatılmış, adı Halas Sokağı olarak değiştirilmiştir (Türker, 2016: 152). Belediye teşkilatlanması, İngiliz şirketleri ilk sırada olmak üzere Levanten ticaret şirketlerinin baskıları sonucu şekillendiği ve Osmanlı kentlerinde ancak 19.YY’da resmileştiği bir gerçektir (Öndeş, 2010: 9). James William Whittall, 1897’de İstanbul’da İngiliz Ticaret Odası’nı kurmuş ve 19 yıl başkanlık yapmıştır (Öndeş, 2010: 16). İzmir’de kaçakçılığın önlenmesi için sahilde bir kordon yapılması fikri ve 1865’te sağlam ve gemilerin rahatlıkla yanaşabileceği bir rıhtım inşaatı projesiyle John Charnaud, George Guarracino ve Alfred Barker isimli üç İngiliz tüccar 27 Aralık 1867’de liman inşaatı yetki belgesini alıp İzmir Rıhtım A.Ş.’yi kurmuşlar, inşaatı yapacak Dassaud kardeşlerin firmasıyla anlaşmışlardır (Öndeş, 2010: 24). Moda’da açılan “The Kadıköy Library and Institute – Kadıköy Kütüphanesi ve Enstitüsü”nün kurucusu James Whittall’dür. Whittall’ler Türkiye’ye milli sporları olan futbolu getirmişlerdir. Moda’da Kadıköy Kürek Kulübü’nü, Tenis Kulübü ve Moda Yacht Kulübü’nü kurmuşlardır. (Öndeş, 2010: 26). İstanbul’da 1902’de, İzmir’de ise 1913’te Deniz Ticaret Odası Levantenler tarafından kurulmuştur (Öndeş, 2010: 29). Anadolu halıcılığını şirketleşerek geliştirenler ve ihracatını başlatanlar İzmirli altı Levanten olmuştur. 1836 yılından 1908 yılına kadar altı tane Anadolu halılarını ihraç eden şirket kurulmuş ve daha sonra bunların tümü “The Oriental Carpet manufacturers” isimli şirket altında birleştirilmiştir (1908). 1912’de sermayesi 12 milyon sterline ulaşmıştır. 1929 dünya ekonomik krizinden olumsuz etkilenmiş ve 1934 yılında kapatılmıştır (Öndeş, 2010: 38). İsviçreli Bomonti Kardeşler 1890’da İstanbul’da, 1912’de de İzmir’de (Aydın Bira Fabrikası) bira fabrikaları açmışlardır. Osmanlı’da modern teknikle bira imalatı yapan ilk bira fabrikaları bunlardır. Alman V. Prokopp, 1846’da İzmir Alsancak’ta Türkiye’nin ilk birahanesini açmıştır “Prokopp Birahanesi” (Öndeş, 2010: 85). İngiliz asıllı

İzmirli Levanten tüccarlar 1842’de İsveç’in İzmir konsülünün himayesinde “The Bank of Smyrna” isimli bir banka açmışlardır ancak Baltazzi kardeşlerin de karşı geldikleri bu banka yatırımı müsaadesi gerçekleşmemiştir. 1856’dan itibaren İstanbul’da faaliyete geçen Ottoman Bank gibi yabancı bankalar İzmir’de de şube açmışlardır. Osmanlı İmparatorluğu’nda ilk demiryolu 1860’da İzmir-Aydın demiryoludur. İngilizler ’in tarım ürünlerini İzmir limanına nakletmeleri amacıyla 1860’ta inşa edilen ikinci demiryolu yine İngiliz şirketi ve ortaklığındaki İzmir-Kasaba (Turgutlu) hattı olmuştur (Öndeş, 2010: 87). İzmir rıhtımları 1876 Fransız Dassault Brothers Co. Tarafından inşa edilmiş ve böylece büyük tonajlı gemilerin İzmir Limanına sefer yapmaları mümkün olmuştur (Öndeş, 2010: 88). Dersaadet / Banque de Constantinople isimli ilk bankayı Manolaki Baltazzi ile Y. Alleon devlet teşviki ile İstanbul’da 1847’de kurmuşlardır (Öndeş, 2010: 96). Aristide Baltazzi 1863’te İstanbul’da ilk Osmanlı Fuarı’nı açmıştır, İstanbul boğazında çalışan ilk yolcu vapurunu İngiltere’den ithal ederek sefere başlatan yine Baltazziler’dir (Öndeş, 2010: 101). 1958 yılında Lucien Arcas, turistik amaçlı yolcu gemiciliğinin ilk adımını Kuşadası’na gelen ilk yolcu gemileriyle tesis etmiştir (Öndeş, 2010: 108). Osmanlı’da kurulan ilk banka hakkında tartışmalar olsa da güçlü bir iddia ile 1842 yılında İsveç Konsolosu Mösyö Dankelman’ın himayesinde İzmir’de İzmir Bank (Smyrna Bank) Osmanlı’nın ilk bankası olarak kurulmuştur. Hissedarları arasında İngiliz, Fransız, Avusturyalı, Rus, Hollandalı, Sardunyalı, Amerikalı, Toscanolu, Danimarkalı, İspanyol ve Rum tüccarlar yer almıştır. Kısa bir faaliyet dönemi ardından kapatılmıştır (Şenocak, 2011: 69). 1856 yılında İngiliz sermayesi ile Galata’da Ottoman Bank kurulmuş, bir ay sonra da İzmir’de ikinci şubesi açılmıştır. 4 Şubat 1863’te Fransız ve Osmanlı makamlarının da şirkete katılmasıyla ismi Bank-ı Osman-i Şahane olmuştur. 1 Haziran 1863’te Osmanlı Bankası yeni kimliği ile açılmıştır. Osmanlı Bankası İzmir şubesinin üst yönetimi tamamen azınlıklardan ve Levantenlerden oluşmaktadır. (Şenocak, 2011: 72).

İncelenen tüm kaynaklarda ismi geçen toplam 259 Levanten aile ve fert ismi tespit edilmiştir. Bazı ailelerde birden fazla milliyete tabi fertlerin bulunduğu gerçeğini de göz ardı etmeden bu aile ve fertler arasında milliyet bilgisine ulaşabildiklerimizin dağılımı şu şekildedir: 66’sı İtalyan, 41’i İngiliz, 30’u Fransız, 8’i Hollandalı, 6’sı Alman, 6’sı Avusturyalı, 6’sı Yunanistan vatandaşı 2’si Amerikalı, 2’si Belçikalı, 2’si İspanyol 1’i İrlandalı, 1’i Norveçli, 26’sı Rum, 7’si Ermeni, 3’ü Yahudi. Bazı Levanten ailelerin faaliyet gösterdikleri iş kollarını gerek domine ettikleri, gerekse o işleri Osmanlı topraklarına getiren isimler olarak ön plana çıktıkları açıkça belirtilmiştir. İngiliz Whittall Ailesi İstanbul, İzmir ve İskenderun’da gıda maddeleri ihracatı, madencilik, gemicilik, deniz ticareti, pamuk yağı fabrikası işletmeciliği gibi alanlarda önemli yatırımlar yapmıştır ve sosyal hayatta kültür, sanat ve spor faaliyetlerinde de aktif olmuştur. Fransız Giraud Ailesi’nin hemen hemen tüm faaliyetleri İzmir’de gerçekleşmiş, tarım ürünleri ticareti, armatörlük, tekstil alanlarında toplamda 17 anonim şirket açmıştır. İngiliz Forbes Ailesi İzmir ve İskenderun’da madencilik alanındaki ticari faaliyetleriyle ön plana çıkmıştır. İtalyan Baltazzi Ailesi ise İstanbul ve İzmir’de deniz ticareti, liman, demiryolu, köprü (Galata Köprüsü inşası), Türk tütün şirketi Reji’nin kurulması gibi önemli işleri gerçekleştirmiştir. Fransız Arcas (Arkas) Ailesi ise turistik gemi işletmeciliği başta olmak üzere deniz ticareti alanında İzmir’de faaliyet gösteren ve günümüzde halen Türkiye’de yaşamakta olan Levanten ailelerden biridir.

Çalışmamızın temel hedefi, Türkiye’de yeni gelişen bir alan olan işletme tarihi alanı için yine Türkiye’de bir dönem ticari hayatta önemli bir aktör grubu olan Levantenlere dikkat çekerek Levantenler üzerine yapılacak sonraki araştırmalara faydalı olması için Türkiye’deki Levantenleri çeşitli açılardan inceleyen çalışmaların bulgularını sistematik olarak analiz ederek bütünleştirmek olarak ifade edilebilir. Bu çalışma böyle bir girişimin ilk adımı olarak nitelendirilebilir.

Kaynakça

- Boratav, Korkut (2018). *Türkiye İktisat Tarihi 1908-2015*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Buğra, Ayşe (2003). *Devlet ve İşadamları*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- *Goffman, Daniel (2001). *İzmir ve Levanten Dünya 1550-1650*. (Çev. Ayşen Anadol ve Neyyir Kalaycıoğlu) (2. Baskı) İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.
- *İnal, Onur (2014). *Pera'dan Beyoğlu'na*. (4. Baskı). İstanbul: E yayınları.
- *Öndeş, Osman (2010). *Asıl Efendiler: Levantenler*. İzmir: Şenocak Yayıncılık.
- *Scognamillo, Giovanni (1993). *Bir Levantenin Beyoğlu Anıları*. (5. Baskı). İstanbul: Metis Yayınları.
- *Şenocak, Bülent (2011). *Levant'ın Yıldızı İzmir: Levantenler, Rumlar, Ermeniler ve Yahudiler*. (4. Baskı). İzmir: Şenocak Yayıncılık.
- Toprak, Zafer (2019). *Türkiye’de Milli İktisat 1908-1918*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- *Türker, Orhan (2016). *Pera'dan Beyoğlu'na: İstanbul'un Levanten ve Azınlık Semtinin Hikâyesi*. İstanbul: Sel Yayıncılık.
- *Üsdiken, Behzat (2000). *Pera ve Beyoğlu'nda: Bankalar, Bankerler, Sarraflar, Tefeciler, Kuyumcular*. İstanbul: Creative Yayıncılık ve Tanıtım Ltd. Şti.
- *Yılmaz, Fikret (Der.) (2011). *Geçmişten Günümüze Levantenler*. İzmir: Kültür, Sanat ve Tarih Yayınları.
- *Yumul, Arus ve Dikkaya, Fahri (Der.) (2006). *Avrupalı mı Levanten mi?*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.

LEVANTINES IN TURKEY BUSINESS HISTORY

Abstract

Levantines were indicated as the community that has important roles in terms of commercial life in Turkey in the past. For example, Boratav (2018: 26) considered the Levantine class as one of the comprador (intermediary) groups within the Ottoman bourgeoisie and as developed in trade. Buğra (2003: 66) stated that the Levantine community played an important role in the economic relations of the Ottoman Empire with Europe in the last period of the Empire. Toprak (2019: 201) states that the Levantines initiated the first banking transactions in the Ottoman lands and that they were the pioneers of jewellery and agiotage profession. Toprak (2019: 201) also stated that most of Galata bankers were Levantine. The aim of this study is to make a general scope assessment of the researches about Levantines in Turkey by investigating these

studies systematically in order to assist with future studies aimed at understanding the roles they play in Turkey's business life. We can list the questions for the systematic literature review conducted in the research as follows: 1) What does Levantine mean? Who are the Levantines called? 2) Levantines, when have they started to live in Turkey? How long did they live? What is said about the reasons for those who leave Turkey? 3) Levantines, which places lived in Turkey? What are the assessments on their influence? 4) What are the commercial activities (scope) or professions carried out by the Levantines? 5) What is their importance in business life? In which places did they continue their commercial activities? 6) What are their contribution to the trade life or business life in Turkey? 7) Who are the Levantines (person or family) specified in relation to commercial activities? What jobs did they do where? Today, who are the Turkish citizens with Levantine origin continuing their commercial activities?

Keywords: Levantines, Management History, Turkey

YORUMLAYICI YAKLAŞIM VE SAVUNDUĞU TEMEL FELSEFELERİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Esmâ DÖKMENER^a, Ceylan Merve BİNİCİ^b, Yasemin BAL^c

^aDoktora Öğrencisi, Sebahattin Zaim Üniversitesi, SBE, İşletme Doktora Programı,
edokmener@gmail.com

^bDoktora Öğrencisi, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE, İşletme Yönetimi Doktora Programı,
ceylan.binici@gmail.com

^cDoç. Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, İşletme Bölümü
ymutluay@yildiz.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Yorumlayıcı Yaklaşım, Fenomenoloji, Etnometodoloji, Hermeneutik, Sosyal Etkileşimcilik

Giriş

Gözlemlenemeyen dolayısıyla test edilemeyen hiçbir şeyin bilimsel bilgi olarak kabul edilemeyeceğini savunan pozitivist yaklaşım, sosyal olguların içinde oluştukları bağlamdan ve sosyal aktörlerden bağımsız olarak var olduğunu ve sosyal dünyanın anlaşılmasında aktörlerin deneyim ve yorumlarına ihtiyaç olmadığını savunmaktadır. Bilimsel bilginin tarihsel koşullara bağlı olarak geliştiği, sosyal şartlanmanın etkisinde olduğu, bu sebeple bilimsel yaklaşımlar arasında farklılıklar olabileceğini belirten Kuhn, rölativizm (görecelilik) kavramından yola çıkarak pozitivist düşünceyi eleştirmiştir. Kuhn, sosyal gerçekliğin deneyim, düşünce, eylem gibi sosyal olgulara, içinde bulunulan zamana, sosyal aktörlere, koşullara, kültüre ve diğer sosyal etkenlere göre şekilleneceğini savunmuştur. Buna göre, örgütsel olguların neden ve sonuçlarının tek bir birey ya da grubun (yönetici, sermayedar) fikirleri ve çıkarlarından değil, çevre ve sosyal ilişkilerin etkisiyle değişen bireysel görüş, değer ve kültürel unsurların bireyler tarafından yorumlanmasından etkilendiğini belirtmektedir. Sosyal olguların aktörler tarafından yorumlandığı, bireysel deneyimler, günlük hayatın içinde yaşananlar, yazılı ve görsel ifadeler ile anlamlandırıldığı, bakış açısı ve dili kullanma biçimi ile ifade edildiği savunulmaktadır. Bu olguların nasıl yorumladığı sorusu ise yorumlayıcı yaklaşımın savunduğu temel felsefelerin ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Çalışma nitel araştırma yöntemlerinden biri olan literatür taraması yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Yorumlayıcı yaklaşımın savunduğu temel felsefelerin; tarihi, fikirsal aşamaları ve kapsamının incelenmesi, bir yöntem olarak nasıl kullanılabileceğinin açıklanması hedeflenmektedir. Öte yandan bilimsel gelişmelerin toplumsal ve bireysel aktörlere bağlı olduğunun, dolayısıyla nesnel bilimin ayrılmaz bir parçası olduğu fikri üzerinden örgüt

kültürünün anlaşılması ve yorumlanmasında yorumlayıcı yaklaşımın işlevinin sunulması amaçlanmaktadır.

Fenomenoloji

Fenomenoloji, örgütsel çalışmalara yön veren önemli felsefe akımlarından biridir. İlk olarak Edmund Husserl tarafından kullanılmıştır ve doğayı, kalıplaşmış bilimsel yaklaşımlarla anlamak fikrine alternatif bir yol olarak ortaya çıkarmıştır. Ona göre sosyal olgular sadece içinde bulunduğu çevresel koşullarla değil, kişilerin bilinçleriyle yeniden şekillenir. Ancak fenomenoloji günümüzdeki anlamıyla ilk kez Wilhelm Friedrich Hegel tarafından tarif edilmiştir. Ona göre Fenomen kelimesinin anlamı gizli ya da örtülü olan bir şeyin ortaya çıkarılmasıdır. Modern Fenomenolojinin kurucusu Husserl fenomenolojinin gayesini ‘nesnelerin aslına geri dönüşü’ olarak tanımlar. Pozitivist yaklaşımın bilimsel gerçekliğe yalnızca görünen üzerinden ulaşma çabasını ve sübjektif yorumlardan bağımsız bir şekilde hareket etmesini ikilem olarak değerlendirir (Keskin, Akgün, & Koçoğlu, 2016). Fenomenolojide nesnelere fenomenlerdir. Yani kişi için görünen nesne, o görüntüye dayanarak yüklediği anlamdır. Nesnelere, sosyal olgular içerisinde bir anlam yarattıklarında varlıkları algılanabilir. Dolayısıyla bizim nesnelere olan farkındalıklarımız deneyimlerimizle ilişkili olarak ortaya çıkar (Holt & Sandberg, 2011). Buradan hareketle, örgütsel yaşamın derinliklerine inmeyi sağlayan unsurlar da buna benzer deneyimlerdir. Oluşturulan örgütsel yapı ve kullanılan materyaller (Stratejiler, iş planları, performans değerlendirmeleri, proje sunumları, toplantı raporları, mail metinleri vs) insanlar aracılığıyla oluşturulan yapay gösterimlerdir ve bu deneyimlerin parçalarıdır. Fenomenoloji örgüt içindeki derinliği keşfedebilmek için çalışanların deneyimlerini dış unsurların etkisinden arınarak izlemeye çalışır. Bu da örgüt bileşenlerinin örgütleri nasıl anlamlandırdıklarını görmeyi sağlar. Bireysel başlayan anlamlandırma öyküsü örgüt içi paylaşımlarla yayılarak insanlar arası bir düzeye taşınır (McAuley, Duberley, & Johnson, 2007). Fenomenolojik yöntem, bireylerin ve toplumların değerlerini nasıl anlayacaklarını analiz eder. Bireysel davranışları objektif olarak yorumlama, bireylerin tutumlarını öngörme, gözlemcinin gözlemlenen üzerindeki etkisini kontrol etme ve gözlemlenen ile fazla empati kuramama gibi problemlere odaklanır (Keskin, Akgün, & Koçoğlu, 2016). Örgüt üyelerinin sohbet, benzetmeler ve hikayeler yoluyla örgütsel olgulara yükledikleri anlamlar örgüt kültürünü etkiler. Fenomenolojinin örgüt üzerindeki etkisini araştırmak birçok nedenden dolayı zordur, bunun için önce sosyal bilimlerde yorumlayıcı paradigmanın yapı taşı ‘sosyal oluşturmacı yaklaşımı’ anlamak gerekir (Hatch & Yanow, 2005).

Hermeneutik

Hermeneutik literatürde yorumsama, yorumbilim, yorum sanatı gibi kavramlarla anılmaktadır. Grekçe ‘hermeneuion’ kelime kökünden türemiş olup ifade etmek, açıklamak, tercüme etmek anlamlarına gelmektedir (Hans, 2003). Hermeneutik’in ‘yorum bilimi’ şeklindeki ifadesinin pozitivist anlayışa aykırı olduğu iddia edilse de Barnes; her türlü bilimsel araştırmanın yorum gerektirdiği, bu nedenle de hermeneutik oldukları anlayışını benimser. Dolayısıyla realistlerin aksine hem doğa bilimlerin hem de sosyal bilimlerin hermeneutik bir sınıflandırmaya tabi olmaları gerektiği düşüncesi ile hareket eder (Hekman, 2012). Hermeneutik sosyal bilimlerde,

özellikle de örgüt teorisinde önemli bir role sahip olmuştur. Joanne Martin, örgüt kültürünün hermeneutik felsefesi kapsamında incelenmesi gerektiğine vurgu yapmıştır. Sembolik benzetmelere dayalı bir bakış açısı, görünen kültürel yapının altında kalmış gizli anlamları keşfetmeyi sağlar. Hermeneutiğin örgüt teorisine katkıları temel olarak, örgüt kültürü, anlamlandırma teorisi, örgütsel kimlik, durumsal öğrenme teorisi ve çift döngülü öğrenme ve öğrenen örgütler gibi alanlara olmuştur (Keskin, Akgün, & Koçoğlu, 2016). Örgüt kültürü yaklaşımında, semboller, yapay gösterimler, deneyimler ve duyguların ne olduğu anlaşılmaya çalışılır. Anlamlandırma, örgüt üyelerinin kendi deneyimlerini, örgüte dâhil olduktan sonra yeniden tasarlamaları sürecidir. Bu tasarım örgütün mevcut yapısına göre (plan, prosedür vs) yeniden şekillenir. Örgütsel kimlik, örgütü ayırt eden, belirleyici, merkezi ve sürekli olan unsurları ifade eder ve örgüt üyelerinin çevrelerini ve örgütsel olguları anlamlandırma sürecini içerir (Barrett, Powley, & Pearce, 2011). Durumlu öğrenme teorisi, öğrenmenin bilişsel ya da davranışsal bir eylem olmadığını, belli bir sosyal ve fiziksel bağlamda aktif bir eylem sonucu gerçekleştiğini savunur (Brown & Duguid, 1991). Çift döngülü öğrenme ve öğrenen örgütler yaklaşımı, örgüt üyelerinin ön yargılardan bağımsız hareket etmeyeceklerini, iletişimlerinin temelinde daha önce edindiği deneyim ve bilgileri kullandıkları varsayımı ile hareket eder (Hatch & Cunliffe, 2006).

Etnometodoloji

Sosyal aktörlerin günlük yaşantılarında içinde buldukları dünyayı ve olguları nasıl anlamlandırdıklarına odaklanarak alışlagelen eylem kalıplarının sosyal olguları ve düzeni oluşturduğunu savunan yaklaşımdır. “Sosyal düzen nasıl oluşturulur?” sorusundan yola çıkarak günlük yaşamın anlamlarla bezenmiş ve düzenli yapısının aktörlerin bilinçli çabası ile oluştuğu ve rutine bağlı olduğunu belirtir. 1960’lı yıllarda Garfinkel tarafından gerçekleştirilen çalışmalarla sosyal düzeni oluşturan unsurlara odaklanılmış ve düzenin bozulması durumunda aktörlerin nasıl tepki vereceği, ihlal deneyleri ve sohbet analizleri ile gözlemlenmiştir (Heritage, 2007). Sosyal düzeni oluşturan unsurlar üç ana başlık altında ele alınır; ortak dil, anlatım biçimi ve aktarım kuralları. Sosyal grupların iletişimini sağlayan ortak dil birlikte hareket etmeyi sağlayarak grup bağlılığını artırır. Sosyal aktörlerin eylemlerini hikayeletirmesini ve sosyal düzen kurmasını sağlayan anlatım biçimi inanılabilirliği ve benimsenmeyi etkiler. Fikirlerin aktörler arasında iletimini ve dikkate alınmasını sağlayan aktarım kuralları doğru iletişimin destekleyicisidir. Örgütsel düzeyde etnometodoloji, örgüt üyelerinin günlük yaşamda problem çözme, karar verme, mantıksal durum analizi ve gerçekliği anlamlandırmak için başvurdukları “sağduyu” yöntemleriyle ilgilidir. Çalışma ortamında psikolojik güvenlik hissi, karar verme aşamalarında destekleyici yaklaşımın verdiği cesaret ve hatalardan ders çıkarma eğilimi, çift yönlü sağlıklı iletişim sonucu fikir paylaşımlarının teşviki, yeni kararların alınması aşamasına katılım, fikir beyanı ve müzakere isteği sosyal aktörlerin gerçeklik algısından etkilenir. Bu yaklaşımda ayrıca formel yapı, hiyerarşi ve verimlilik gibi kavramların kesin gerçeklikler olmadığı, insan algısına yönelik subjektif değerlendirmelerin görmezden gelinmemesi ve sorgulanması gerektiği savunulur. Bu tür kavramların gerçekliğinin sosyal aktörlerin içinde buldukları örgütsel koşullardan etkilendiği ve sosyal gerçeklik olarak şekillendiği belirtilir. Örneğin, işe alım mülakatlarında sözlü ve sözlü olmayan iletişim türleri üzerinden mülakat ekibi ve adaylar arasında gelişen etkileşim çoklu gerçekliklerin ortaya çıkmasına neden olur

(Burrell & Morgan, 1979). Kişilerin örgütün adaletine inancı bu noktada şekillenir ve örgüte dâhil olmasıyla birlikte inanç gelişim ve değişim gösterir.

Sembolik Etkileşimcilik

Örgütler objektif varlıklardan çok subjektif yorumlar vasıtasıyla sosyal olarak oluşan anlam sistemleridir. Strateji, yapı, güç ilişkileri, hiyerarşi, yetenekler gibi formel örgüt unsurları ile örgütleri rasyonel olarak biçimlendirmek mümkün değildir. Sembolik etkileşimcilik, bireysel eylemlerin başkalarının davranışına bağlı olarak ortaya çıktığını savunur ve bireylerin etkileşimleri sonucu oluşan anlamların sosyal yapıyı belirlediğini savunur. Sosyal aktörler etkileşim yoluyla sosyal benliklerini oluşturur, çevrelerini bu benliğe göre düzenler ve düzene uygun yanıtlar geliştirir (Maines, 1977). Sembolik etkileşimciliğin örgüt yapısına etkileri ağırlıklı olarak Chicago Okulu teorisyenleri tarafından incelenmiştir. Teorisyenler, sosyal dünyanın zihinlerimizdeki sembolik ifadelerden etkilenen, kolektif hareket ve ortak anlamlar ile şekillenen bir yapı olduğunu savunur. Dolayısıyla örgüt içerisindeki sembollerin anlaşılması ve yorumlanması önemlidir. Kurumsal logo örgütlerin nasıl görünmek istediğinin sembolüdür. Hikayeler ve efsaneler örgüt tarihindeki başarılar, hayal kırıklıkları, iş yapış biçimi, çelişkiler, ikili ilişkiler, yöntemler konusunda bilgi verir. Toplantılar, planlamalar, fiziksel görünüm, yemekhane ve otopark gibi ortak kullanım alanlarındaki düzenlemeler örgüt içi sosyal ilişkilerin, güç ve otorite ayrımının, tutumların, memnuniyetin ve örgüt içi konumların gözlemlenmesinde etkili araçlardır. Aktörler bu sembollerin etkisi dahilinde kendi eylemlerini bilinçli bir şekilde yönlendirir ve çevreyi yorumlarlar. Zaman içerisinde zihinlerinde gelişen anlamları diğer aktörler ile paylaşarak kolektif bakış açısı ve eylemler geliştirirler (VanMaanen & Schein, 1979). Bu süreçteki uzlaşma ve çatışmalar gelişimi ve farkındalığı besler, örgütün kimliğini bulmasına yardımcı olur. Ortak anlamlar ve eylemler sorun çıkarmadığı müddetçe benimsenir ve değiştirmek kimsenin aklına gelmez. Değişime ihtiyaç olmadığı kanısı bazen iyimserlik ya da subjektif körlük sebebiyle örgütsel gerçekliğin yanıltıcı olmasına sebep olabilir. Örgütsel gerçeklikten memnun olunmaması, gerçekliğin sorgulanmasına ve zamanla değişime sebep olur. Örgütler değişim ihtiyacı ile birlikte nesnelere, eylemler ve durumlarla ilgili yeni anlamlar geliştirir. Bu durum sosyal etkileşimcilik kavramının döngüsel bir süreç olduğunu gösterir.

Sonuç

Örgütler, karmaşık bir sosyal etkileşim ağından oluşan ve kişiler arası etkileşimlerin karşılıklı yorumlara bağlı olduğu sistemlerdir. Karşılaşılan durumlar ve bu durumlara yönelik tepkiler anlamlandırma mekanizmaları ve yorumsal çıkarımlar ile belirlenir. Yorumlayıcı yaklaşım, örgüt kültürü üzerinden değerlendirme yapılarak örgütsel olgular karşısında bireylerin ve grupların nasıl çok yönlü anlamlar çıkardıklarını inceler. Semboller, hikayeler, benzetmeler, ritüeller, ortak dil, formel ve informal iletişim, resmi politikalar, kurallar, maaş yönetimi, raporlama teknikleri, jestler, kıyafetler ve fiziksel ortam gibi göstergeler sayesinde örgütte işlerin nasıl yürüdüğünün anlaşılmasına yardımcı olur.

Örgüt kültürünün pozitif bir yaklaşımla incelenmesi arka planda yer alan, soyut ve yorum gerektiren olguların gözden kaçmasına sebep olur. Modernist örgüt teorileri ve iktisadi örgüt

teorileri pozitivist ve nicel araştırma yöntemleri kullandığında, örgütün rasyonalizm penceresinin dışında kalan gizli ve subjektif ifadelerin gözlemlenmesi, sorgulanması ve ölçümü mümkün olmamaktadır. Bu durum örgüt kültürünün tanımlanması, örgütsel etkileşimde gözlemlenen davranışların yorumlanması ve örgütsel sembollerin anlamlandırılması aşamalarında yorumlayıcı yaklaşıma duyulan ihtiyacı ortaya koymaktadır.

Kaynakça

- Barrett, F. J., Powley, E., & Pearce, B. (2011). Hermeneutic philosophy and organizational theory. *Research in the Sociology of Organizations*, 181-231.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (1991). Organizational Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation. *Organization Science*, 2(1), 40-57.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1979). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*. London: Heinemann.
- Hans, G. G. (2003). *Hermeneutik Üzerine Yazılar*. (Ö. Doğan, Çev.) İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Hatch, M. J., & Cunliffe, A. (2006). *Organization Theory Modern Symbolic and Postmodern Perspectives*. New York: Oxford University Press.
- Hatch, M. J., & Yanow, D. (2005). Organization Theory as an Interpretive Science. H. Tsoukas, & C. Knudsen içinde, *The Oxford handbook of organization theory* (s. 63-87). London: Oxford University Press.
- Hekman, S. (2012). *Bilgi Sosyolojisi ve Hermeneutik*. (H. A.-B. Balkız, Çev.) İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Herritage, J. (2007). *Garfinkel and Ethnomethodology*. Cambridge, Polity Press.
- Holt, R., & Sandberg, J. (2011). Phenomenology and Organization Theory. *Research in the Sociology of Organizations*, 215-249.
- Keskin, H., Akgün, A., & Koçoğlu, İ. (2016). *Örgüt Teorisi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Maines, D. R. (1977). Structural Parameters and Negotiated Orders: Comment on Benson and Day and Day. *Sociological Quarterly*, 19 (3), 491-496.
- McAuley, J., Duberley, J., & Johnson, P. (2007). *Organization Theory, Challenges and Perspectives*. London: FT Prentice Hall.
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). Toward a Theory of Organisational Socialization. *Research in Organizational Behavior*. 209-264.

INTERPRETATIVE APPROACH AND HISTORICAL DEVELOPMENT OF BASIC PHILOSOPHIES

Abstract

The positivist approach, which argues that anything that cannot be observed and tested cannot be accepted as scientific knowledge, argues that social phenomena exist independently of the

context in which they occur and social actors, and that actors do not need experience and interpretations in understanding the social world. Kuhn states that scientific knowledge develops depending on historical conditions, is influenced by social conditioning, and therefore there may be differences between scientific approaches. He criticized positivist thought based on the concept of relativism. Kuhn argued that social reality will be shaped according to social phenomena such as experience, thought, action, time, social actors, conditions, culture and other social factors. Accordingly, it is stated that the causes and consequences of organizational phenomena are affected not by the opinions and interests of a single individual or group (manager, capitalist), but by the interpretation of individual opinions, values and cultural factors that change with the influence of environmental and social relations. It is argued that social phenomena are interpreted by actors, individual experiences, experiences from daily life, are expressed in written and visual expressions, and are expressed by the way they use perspective and language. The question of how these phenomena interpreted led to the emergence of the basic philosophies advocated by the interpretive approach. Phenomenology advocates that social actors influence the way the past knowledge, experience, education, social environment and personality interpret the existing social phenomenon. Hermeneutic argues that the interpretation process is the product of a holistic understanding that forms the person's self rather than a conscious interpretation based on past knowledge and experience. Written and spoken language (art, architecture, literature) expresses hidden meanings and should be interpreted. Ethnomethodology argues that it is necessary to observe the usual, established beliefs that social actors apply unnoticed in their daily routine actions. Symbolic Interactionism, on the other hand, argues that social actors develop a common meaning among them and that they act in a collective structure depends on the interaction between them. The study was carried out using document analysis method, which is one of the qualitative research methods. It is aimed to examine the history, intellectual stages and scope of the basic philosophies advocated by the interpretive approach and explain how they can be used as a method. On the other hand, it is aimed to present the function of the interpretive approach in understanding and interpreting the organizational culture based on the idea that scientific developments depend on social and individual actors, and therefore an integral part of objective science.

Keywords: Interpretative Approach, Phenomenology, Ethnomethodology, Hermeneutics, Social Interactionism

HOLAKRASİNİN TEMELLERİ: TARİHSEL BİR BAKIŞSenem, Göl Beşer^a, Deniz, Palalar Alkan^b^a Yeditepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
senemgol@yeditepe.edu.tr^b Yeditepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
deniz.alkan@yeditepe.edu.tr**Anahtar Sözcükler:** Holakrasi, Kendi Kendini Yöneten Takımlar, Hiyerarşi, Çeviklik**Genişletilmiş Özet**

Sanayi devriminin ardından hiyerarşinin egemen olduğu örgüt yönetim sistemlerinin ve uygulamalarının, 21. yüzyıl bilgi ve teknoloji devrimi sonrası organizasyonlarının gereksinimlerini karşılamaında eksik kaldığı, bireylerin ve toplumun kendini gerçekleştirme konusunda ihtiyaçlarına cevap veremediği gözlenmektedir.

Alternatif yönetim ve örgüt modellerinin konuşulduğu bu devirde, holakrasi kavramı da radikal bir değişim öngörerek, geleneksel yukarıdan aşağıya hiyerarşiyi ve yönetici ihtiyacını kaldırarak yerine daha yatay ve uyumlu, oldukça etkili, güç ve yetkinin organizasyondaki takımlara ve bireylere eşit olarak dağıtıldığı ve bir anlamda kendi kendini yöneten, unvanların yer almadığı örgüt modellerine ve amaç odaklı iş tanımlamalarına odaklanır.

Küçük ve orta büyüklükteki teknoloji altyapılı firmalarının özellikle tercih etmeye başladıkları bu yönetim kültüründe çalışanlar, unvanlarına değil rollerine ve işlerine hakimdir. Bu kültürde tüm çalışanlarının daha fazla söz alması, herkesin çoklu rollere sahip olması ve liderlik kavramının örgütün bütününe yayılması gibi özellikler mevcuttur. Böylece holakrasi, çalışanlarının değişen çevreleri ile daha fazla temas halinde olduğu açık bir sistemi hedeflemektedir.

Laloux'un (2014) ifadesiyle, günümüzde şirketlerin kendi kendini yönetebilen çalışanları, iç bütünlüğü kazanmış üyeleriyle, bunu işyerlerine taşımaya davet eden bütüncül yaklaşımlara ve son olarak kendi yolculuğunu ve amacını yaratmış, canlı bir organizma gibi hareket eden örgütlere ihtiyacı vardır.

Çalışmada metodoloji olarak holakrasi kavramına ilişkin makale ve kitaplar derinlemesine betimleme yöntemi ile incelenecek olup; kavramın oluşumuna etki eden paradigmlar tarihsel bir perspektif çerçevesinden değerlendirilecektir. Bu kavramsal çalışma, oldukça yeni bir

yönetişim yapısı olarak anılan ve teoriler açısından umut verici görünen holakrasi kavramını ele alarak; Türk yönetim yazınına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Giriş

Klasik Yönetim ve Organizasyon teorisinin doğrudan işletmeler ve yönetimleri üzerinde özellikle vurguladığı iki önemli ana görüşü olmuştur. Bunlardan ilki, işletmelerde etkinlik ve verimliliğinin artırılması diğeri ise bunu sağlayacak formal organizasyon yapısının ve yönetim faaliyetlerinin düzenlemesidir (Koçel, 2020, s. 219). Bu yönü ile mekanik organizasyon yapıları ile yukarıdan aşağıya hiyerarşi kavramı geçen yüzyılın birçok şirketi tarafından örgütsel bir yapı olarak kullanılmıştır.

Günümüz iş ve ekonomi dünyasında iletişim ve bilişim, küreselleşme ve rekabet, insan ve çalışan hakları, kuantum mekaniği, kaotik ve karmaşık düşünce modelleri gibi devrimsel nitelikteki değişimler neticesinde alternatif yönetim ve örgüt modelleri irdelenmeye başlanmıştır.

Neo-Weberyan rasyonalite eleştirileri (ör. Reed, 2004), feminizm (Aschcraft ve Mumby, 2004; Buzzanell, 2000; Calas ve Smircich, 1993), sömürgecilik sonrası çalışmaları (Broadfoot ve Munshi, 2014), neo-Marxist yapısal analizler (Karatani, 2014), üretim, takas ve tüketime yönelik yeni yaklaşımlar (Williams, 2014), alışılmış organizasyonel tasarım ve uygulamalara meydan okuyan yapılara (Burrell ve Morgann, 2006; Laloux, 2014; Chatjtman, 1995) önemli fikir kaynağı olmaya devam etmektedir (Cheney, 2014). Hatta akademi yakın zamanda biyo-fiziksel çevrenin sürdürülebilirlik, yönetim ve hayatta kalma konusunu tartışmak için örgütsel teori ve uygulamaya getirilmesi için çaba harcamaktadır (Azkarraga, Cheney ve Uriarte, 2014; Cato, 2014; Ganesh ve Zoller, 2014; akt. Cheney, 2014).

2007 yılında Brian Robertson, mevcut modeller ve yapılar içinde başka marjinal bir örgütsel gelişme ve yeni teknikler aramak yerine “daha kucaklayıcı, daha güçlü ve bütünlük içinde nasıl birlikte yaşayabilir ve çalışabiliriz?” sorusuna yanıt aramak üzere yola çıkmış; tamamen yeni bir organizasyon katmanı ve insan katılımının en temel kurallarını yeniden yazan bir pratiği iş dünyası ve akademi ile paylaşmıştı. Holakrasi kavramı ile günümüz organizasyonel zorluklarını tamamen yeni bir düzlemde çözümlen yol haritasını önermiş ve ortaya çıkan örgütsel pratiğin her yönü, alışık olduğumuzdan farklı olarak güçlü bir tam-sistem değişimi önerisini beraberinde getirmiştir.

Robertson'ın (2007) ifadesiyle holakrasi bir model, fikir veya teori değil, yeni bir organizasyon ve kültür seviyesi yaratmayı hedefleyen bir uygulamadır. Bu bağlamda holakrasi, mümkün olan en iyi şekilde birlikte yaşama ve çalışmayı gözeterek, örgütleri ve kültürlerini doğal evrimsel yolculukları boyunca bir sonraki adımda geliştirmek, şimdiye kadar öğrendiğimiz işletme tarihi ve kültürü ile ilgili her şeyi kucaklamak fakat aynı zamanda mevcut organizasyonel ve kültürel normlarımızın tüm yönlerini temelden aşmak ile ilişkilidir. Böylece günümüz iş ve ekonomi dünyasında artan karmaşıklık, kaos ve belirsizliği içinde kendi potansiyelimizi ifade

edebileceğimizi ve daha derin bir anlam ve yetenek seviyesinde organizasyonel olarak gruplanabileceğimizi öngörmektedir.

Yöntem

İşletmecilik tarihi ile yönetimde eleştirel çalışmaları birbirini besleyen alanlar olarak gördüğümüzden, çalışmamız günümüze ilişkin bir kavram olan holakrasinin açıklanmasında hem tarihsel bulgu ve öğeleri kullanarak hem de tarihin farklı dönemlerindeki olay ve kavramları değerlendirerek holakrasinin tarihsel ve günümüz teorileriyle de ilişkisini anlama çabası içindedir.

Çalışmada derinlemesine betimleme yöntemi ile holakrasi kavramına ilişkin makale, kitap ve tezlerdeki metinler derinlemesine betimleme incelenmiş olup, kavramın oluşumuna etki eden paradigmlar tarihsel bir perspektifle ve dönemin olay ve olguları paralelinde irdelenmiştir.

Holakrasinin Temelleri: Tarihsel Bir Bakış

Yunanca *holos* kelimesinden türetilen Holakrasi, daha büyük bir birime bağlı olan tek, özerk ve kendi kendine yeten bir birim olarak ifade edilmektedir (Sweeney ve Gosfield, 2013). Bir başka anlamda ise iş unvanlarının, yöneticilerinin ve yukarıdan aşağıya hiyerarşinin olmadığı bir örgüt sistemidir; böylece büyük fikir ve önerilerin kaybolabildiği hiyerarşik yapıdan ziyade yapılması gereken işe odaklanan bir düzenlemeyi odaklanmaktadır. Robertson'ın (2007) holakrasi vizyonunun basit bir açıklaması bu şekilde ifade edilebilir: a) çalışanların ortaklar, b) iş tanımlarının roller ve c) ortaklarının, oluşturulan takımlara dağıtılmış otoritesiyle kendi kendini yöneten çembersel bir yapı (Sweeney ve Gosfield, 2013).

Yaklaşık 70 yıl önce, Tavistock Enstitüsü'nden³⁹ Eric Trist'in kendi kendini yöneten ekiplerin kömür madenlerindeki verimliliği önemli ölçüde artırma yeteneğini gözlemlediğini ve yine kendi kendini yöneten takımların 70'lerde ve 80'lerde popülerlik kazandıkça farklı bir biçim aldığını ve özellikle Avrupa'da katılımcı yönetim ve endüstriyel demokrasi ile eş anlamlı olarak kullanıldığını söyleyebiliriz (Bernstein vd., 2016).

Benzer bir şekilde Japonya'da kalite çemberlerine ve sürekli iyileştirme çabalarına dönüşen örgüt yapısı, ABD'de inovasyon görev güçleri için örgütleyici bir yapıya zemin oluşturdu (Bernstein vd., 2016) Böylece kendi kendini yöneten takımlara geçmek, başta imalat ve hizmet operasyonu bağlamlarında olmak üzere birçok şirkette atılımlar sağlamış oldu.

Yine 60'larda tanıştığımız (örn. Slater ve Bennis, 1964; Toffler, 1970; Minzberg, 1985) adhokrasi kavramı ile şirketler daha esnek, enformel yönetim yapılarına doğru kaydılar. Bu yeni örgüt yapıları hiyerarşik kısıtlamalara dirense de Weber'in 20. yüzyılın başında tanımladığı bürokrasiye yakın argümanları da içermektedir. Weber'in bürokrasisi otoriteyi, statü, sınıf ve

³⁹ Sosyal bilim fikirlerini örgütsel yaşama uygulayan İngiliz sivil toplum kuruluşudur.

servet yerine kişisel olmayan genel kurallar ve işleyiş ilkelerine göre çalışan bir sistem olarak tanımlar. Tıpkı kendi kendine yöneten sistemlerin de daha esnek ama benzer bir şekilde gerçekleştirmeyi hedeflediği örgüt yapısı gibi.

21. yüzyılın küresel değişimi ve bilgi teknolojisindeki ilerlemelerle beraber kendi kendini yöneten ekip yaklaşımı ağ organizasyonlarına da model oldu. Netice olarak post modern yönetim anlayışı ile incelenen kavramlardan açık kaynak hareketi, çevik ve scrum metodolojileri ve paylaşım ekonomisi, holakrasi gibi katılımcı, duyarlı örgütlere ve yönetim modellerine de ilham vermiş oldu.

Holakrasi ile yönetim hiyerarşisini ortadan kaldırıp çalışanlarının yetki ve sorumluluğu kendi üzerine alarak uzmanlaştığı bu yeni sistemin mevcut teorilerle ilişkisine baktığımızda ise;

- örgütsel öğrenmenin ve dinamik örgütsel yönlendirme kavramlarını çalışan sosyokrazi (Senge, 1995; Endenburg, 1998),
- birbiriyle ilk akışta çatışan ruhsal, felsefi ve psikolojik teorilerin aslında gerçekliğin farklı katmanlarını analiz ve tarif ettiği ve farklı öğretilerin hepsinin bütünü farklı parçalarını oluşturduğunu öne süren integral teorisi (Wilber, 1997) ve
- verimlilik ve rekabet edilebilirliği barındırmakla birlikte bireyin yaratıcılığını da destekleyen, karşılıklı güven ve iş memnuniyetini de içeren gerekli örgüt⁴⁰ (Jaques, 1998) yapılarının da dahil edildiğini görmekteyiz.

Sonuç Yerine: Tartışma ve Öneriler

Holakrasi, geride bıraktığımız yüzyılda örgütlerin kullandığı bazı uygulamaların kökten değiştiği bir yönetim pratiği sunmaktadır. Alt-üst ilişkisinin olmadığı ve çembersel bir hiyerarşi ile yönetilen bu yapılanmada çalışanların birbirleri ile devamlı bir iletişim ve yardımlaşma halinde olduğu görülmekte ve bu dinamik yapı örgütlere yenilik katarak, çalışanların üzerindeki baskıyı kaldırıp yaratıcılıklarını da desteklemektedir (Gür, 2019).

İnsan odaklı politikaları güden örgütlerin tercihi olan holakrasi, yalın ve uyumlu organizasyonu, son derece etkili örgüt toplantılarını, çalışanlar arasında açıkça dağıtılmış bir otoriteyi ve amaca yönelik çalışmayı vaat etmektedir (Van De Kamp, 2014).

Bu çalışma, özellikle küreselleşme ve teknolojik ilerlemelerin de etkileri ile daha fazla ihtiyaç duyulacak yenilikçi, yönetim, yöntem ve uygulamalarından biri olan holakrasinin gelişimini incelemeyi amaçlayarak, yönetim yazınına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle çevik örgütlerin tasarlanması, yönetilmesi ve geliştirilmesi konusunda çağdaş yöntemlere ışık tutacaktır.

⁴⁰ Bu terim Türkçe'ye ilk kez bu çalışmada çevrilmiş ve yönetim alanında kullanılmıştır.

Sonuç olarak bu çalışma, derinlemesine betimleme yöntemi ile holakrası kavramının oluşumuna etki eden paradigmaları tarihsel bir bakış açısıyla irdelemeyi hedeflemiştir. Fakat aynı zamanda, kavramı kuramsal anlamda geliştirmek için içerik analizi gibi metotların uygulanması ve örgütlerin gelecekteki gelişimi için holakrası gibi yenilikçi yönetim uygulamalarının örgüt kültürünü şekillendirmedeki etkisi hakkında daha fazla araştırma yapılması gerektiğini vurgulamaktadır.

Kaynakça

- Ashcraft, K. L. ve Mumby, D. K. (2004). *Reworking Gender: A Feminist Communicology of Organization*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Azkarraga, J., Cheney, G. ve Uriarte, L. (2014, August). Worker Cooperativism and Ecological Economy: Strengthening the Connections and Exploring Further Possibilities. Paper presented at the American Political Science Association, Washington, D.C.
- Bernstein, E., Bunch, J., Canner, N., & Lee, M. (2016). Beyond the Holacracy Hype. *Harvard Business Review*, 94(7), 8.
- Broadfoot, K. ve Munshi, M. (2014). Postcolonial Approaches. In L. Putnam and Dennis K. Mumby (Eds.), *The Handbook of Organizational Communication*, 3rd ed. (pp. 151-171). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Burell, G. ve Morgan, G. (2006). *Images of Organization*, updated ed. London: Sage.
- Buzzanell, P., ed. (2000). *Rethinking Organizational and Managerial Communication from Feminist Perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Calas, M. ve Smircich, L. (1993). Dangerous Liaisons: The "Feminine in Management" Meets "Globalization". *Business Horizons*, 36:2, 71-81.
- Cato, M. S. (2014). The bioregional economy: Reclaiming our local land. In Parker, M., Cheney, G., Fournier, V., & Land, C., *The Routledge companion to alternative organization* (pp. 220-235). London: Routledge.
- Chajtman, S. (1995). "Krytyka i zmiana paradygmatów w naukach o organizacji i zarządzaniu" [Criticism and the paradigms shift in the science of organizing and managing]. *Organizacja i Kierowanie* (in Polish). Warsaw: The Committee of Organization and Management Sciences, Polish Academy of Sciences.
- Endenburg, G. (1998). Sociocracy. *The Organization of Decision-making 'no objection' as the Principle of Sociocracy*. Eburon, Delft, Netherlands.
- Ganesh, S. ve Zoller, H. M. (2014). Organizing transition: Principles and Tensions in Eco-localism. In M. Parker, G. Cheney, G., V. Fournier, & C. Land, *The Routledge Companion to Alternative Organization* (pp. 236-251). London: Routledge.
- Elliott, Jaques (1998). *Requisite Organization: A Total System for Effective Managerial Organization and Managerial Leadership for the 21st Century* (Rev. 2nd ed.). Arlington, VA: Cason Hall. pp. 2, 33-42.
- Gür, G. (2019). Örgütsel Yönetimde Yeni Bir Sistem Olarak Holakrası ve Sistemin Türkiye'de Uygulanabilirliği Üzerine Bir Alan Araştırması: Ordu İli Örneği. (Yüksek Lisans Tezi, Giresun Üniversitesi, Giresun).

- Karatani, K. (2014). *The Structure of World History: From Modes of Production to Modes of Exchange*. Durham, NC: Duke University Press.
- Laloux, F. (2014). *Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage in Human Consciousness*. Nelson Parker.
- Mintzberg, H., & McHugh, A. (1985). Strategy Formation in an Adhocracy. *Administrative Science Quarterly*, 160-197.
- Reed, M. (2004, August). Thoughts on Bureaucracy. Annual Meeting of the Academy of Management, Seattle, WA, USA.
- Robertson, B. J. (2007). Organization at the Leading Edge: Introducing Holacracy™. *Integral Leadership Review*, 7(3).
- Senge, P. M. (1995). *Learning Organizations*. Cambridge: Gilmour Drummond Publishing.
- Slater, P. E., & Bennis, W. G. (1964). Democracy is Inevitable. *Harvard Business Review*, 42(2), 51-59.
- Sweeney, C. ve Gosfield, J. (2013). *The Art of Doing: How Superachievers Do What They Do and How They Do It So Well*. Plume.
- Toffler, A. (1970). *Future Shock, 1970*. Sydney. Pan.
- Van De Kamp, P. (2014). Holacracy—A Radical Approach to Organizational Design. *Elements of the Software Development Process-Influences on Project Success and Failure*. University of Amsterdam, 13-26.
- Williams, C. (2014). Non-commodified Labour. In M. Parker, G. Cheney, G., V. Fournier, & C. Land, *The Routledge companion to alternative organization* (105-119). London: Routledge.
- Wilber, K. (1997). An Integral Theory of Consciousness. *Journal of Consciousness Studies*, 4(1), 71-92.

FUNDAMENTALS OF HOLACRACY: A HISTORICAL VIEW

Abstract

It is observed that the organizational management systems and practices, which are dominated by hierarchy after the industrial revolution, are inadequate in meeting the needs of the organizations after the 21st century information and technology revolution, and they are unable to meet the needs of individuals and society in self-realization.

In this era where alternative management and organizational models are discussed, the concept of holacracy is anticipating a radical change to the traditional top-down hierarchy and removing the need for managers through its focus on the organizational models that are compatible, more horizontal, highly effective, power and authority in the organization of teams and individuals is evenly distributed among circles and, in a sense, self-governing where the emphasis is not on the job titles, but goal-oriented role descriptions.

Employees in this management culture – which small and medium-sized companies with

technology infrastructures have started to prefer – dominate their roles and jobs, not their titles. In this organizational culture, there are features such that all employees express themselves more, everyone has multiple roles and the concept of leadership spreads throughout the organization. Thus, holacracy aims for an open system where its employees are in more contact with their changing environment.

With the words of Laloux (2014), companies today need self-managing employees, members who have gained internal integrity, and holistic approaches that invite them to move to workplaces, and finally organizations that have created their own journey and purpose and act like a living organism.

In the study, articles and books related to the concept of holacracy as a methodology will be examined through in-depth description method; paradigms that affect the formation of the concept will be evaluated from a historical perspective. This conceptual study aims to contribute to the Turkish management literature by addressing the concept of holacracy, which is referred to as a fairly new governance structure and looks promising in terms of theories.

Keywords: Holacracy, Self-Managing Teams, Hierarchy, Agility

ÖRGÜTSEL DEĞİŞİMDE BİR BAŞARI VE BAŞKALAŞIM HİKAYESİ: OSTİM KURUMSAL METAMORFOZU

Ünsal Sığrı^a, Gülnaz Karaosmanoğlu^b

^aOSTİM Teknik Üniversitesi, Ankara, İİBF, Uluslararası Ticaret ve Finans,
unsal.sigri@ostimteknik.edu.tr

^bOSTİM Vakfı, Ankara,

gulnaz.karaosmanoglu@ostim.org.tr

Anahtar Sözcükler: Örgüt Geliştirme, Örgütsel Değişim, Değişim Yönetimi, Metamorfoz-Başkalaşım, OSTİM

Amaç

Çalışmanın amacı, “OSTİM Organize Sanayi Bölgesi”-OSB’nin bir yapı kooperatifi olarak 1967 yılındaki kuruluşundan itibaren, iştirakler, teknoparklar, kümeler ve üniversite kurmaya dönüşümünü, “metamorfoz-başkalaşım” metaforu kapsamında, “ipekböceğinin yaşam evreleri” esas alınarak, “Örgütsel Değişim - Örgütsel Gelişim” literatüründeki bazı güncel çalışmalar-kavramlar ışığında “Yönetim Modelleri” bağlamında çalışmaktır.

Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi - OSTİM, Ankara’da Türkiye’nin en büyük küçük ve orta boy sanayi üretim alanıdır. OSTİM’de faaliyet veren şirketlerin ait oldukları sektörler makine imalatı, metal işleme, elektrik-elektronik, iş makineleri, otomotiv, plastik, kauçuk, tıbbi araç gereçler olarak özetlenebilir. OSTİM’in temelleri 1967’de yapı kooperatifi olarak atılmış, 1980’lerde üye şirketler atölyelerine taşınmışlardır. OSTİM’e üye 6500 üzerinde firma bulunmakta, üçte biri ticaret, geri kalanı ise metal işleme, plastik-kauçuk, makine, enerji ve kimyasal üretimi yapmaktadır.

OSTİM kurucusu Cevat Dünder ve proje arkadaşları, 1967 yılında OSTİM Yapı Kooperatifini kurdu, 1975 yılında üç milyon metrekarelik bir alan üzerinde OSTİM için ilk adımı “yapı kooperatifi” olarak inşaatları tamamlamaya başladı. Türk sanayisinin önemli merkezlerinden biri olacak ve küçük sanayicilerin verimliliğini artıracak şekilde tasarlanan OSTİM 1998 yılında çevre kooperatiflerle birleşerek Organize Sanayi Bölgesi statüsü kazandı. Başkanlar Cevat Dünder ve Turan Çiğdem’in ardından 1992 yılından itibaren OSTİM YKB Orhan Aydın liderliğinde kurumsal dönüşüm yaşayarak; üst yapısal işlevleri hayata geçiren yaklaşımla OSTİM Vakfı, OSTİM Kooperatifi, OSTİM Teknoloji AŞ., OSTİM Endüstriyel Yatırımlar AŞ., OSTİM Teknoloji ve Proje AŞ., OSTİM Teknopark, ODTÜ-OSTİM Teknopark, OSTİM Endüstriyel Tasarım-Mühendislik AŞ gibi şirketlere; OSTİM Dış Ticaret Koordinatörlüğü, OSTİM İstihdam Ofisi, OSTİM Medya, OSTİM Gayrimenkul, OSTİM Radyo, OSTİM Gazetesi, OSTİM Spor gibi iştiraklere; İş ve İnşaat Makinaları, Savunma ve Havacılık, Medikal, Raylı Sistemler, Kauçuk, Yenilenebilir Enerji, Haberleşme Teknolojileri olarak yedi adet kümelenmeye; 14 işkolunda çok sayıda sanayi bölgesine sahip olan ve 2017 yılında OSTİM Teknik Üniversitesini kuran bir bölgesel ve sektörel kalkınma modelidir.

Ankara kökenli birçok işletmenin kuruluşuna ev sahipliği yapan OSTİM, Ankara'da sanayi olgusunu yaratan önemli kent bileşenlerinden biri olarak; Türkiye'nin sanayileşmesi yoluyla bir okul ve kuluçka görevi görmüş ve başkent Ankara'yı memur kenti algısından sanayi kentine dönüştürmede önemli bir işlev görmüştür (<https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/sanayilesme-ostim-ile-basladi-27644798>). Wolf (2010), kurumsal değişimlerde daha kapsamlı bir resim oluşturmak için kültür ve stratejik değişimin hizalanmış şekilde yürütülmesi gerekliliğine işaret etmekte ve değişim sırasında dinamik olarak yönetilmesi gereken bir paradoksun “çeviklik – tutarlılık ikilemi” olduğunu vurgulamaktadır (Wolf, 2010). Bu konuda OSTİM'in değişimle birlikte kültürü de dönüştürdüğü ve değişim ve dönüşüm sürecini hem çevik bir örgütsel yapı sergileyerek ve hem de kooperatif özüne ve değerlerine bağlı kalmak suretiyle tutarlılığı koruyarak deneyimlediği görülmektedir.

OSTİM, kuruluş vizyonunu geliştirerek bölgesinde ve yakın coğrafyasında örnek bir model haline gelmektedir. Yerli sanayinin ulusal kimlik kazanmasında öncü bir rol geliştiren, OSTİM uluslararası alanda örnek alınmakta ve deneyimlerini tasarımından-üretime kadar Orta Doğu, Afrika, Orta Asya ve Balkanlar ile yoğun şekilde paylaşmaktadır. OSTİM, yedi farklı sektörde kümelenme modeli ile, küme üyesi şirketleri ulusal ve uluslararası rekabette hızlandırmak amacıyla üniversiteler, kamu ve sivil toplum kuruluşları gibi değer zinciri yaratan hissedarlarla ortak bir vizyonda toplayarak “yüksek nitelikli KOBİ'ler” yaratmaya çalışmaktadır.

Teorik Alt Yapı

OSTİM Tarihçesi ve Metamorfoz-Başkalaşım Hikayesi

Metamorfoz (başkalaşım); özünde aynı kalarak, her sonraki safhada daha farklı ve ileri bir forma dönüşmek anlamına gelmektedir. Metamorfozun özellikleri; büyük değişimin küçük ara değişimlerle sağlanması, küçük değişimin büyük değişime benzememesi ile birlikte sonuç değişimin küçük değişimlerin toplamından daha etkili olması durumudur. Çalışmada İpekböceğinin; yumurta-larva-tırtıl-koza-pupa-kelebek aşamalarını içeren metamorfoz kapsamında;

- Yumurtadan-Larvaya; bölgesini şehirleştiren Kooperatif,
- Larvadan-Tırtıla; üst yapısal işlevleri (AR-Ge, danışmanlık, dış ticaret, teknoloji geliştirme vb.) gören kurumları geliştiren Vakıf,
- Tırtıldan-Kozaya; etrafındaki kooperatiflerle birleşerek OSB'ye dönüşüm,
- Kozadan-Pupaya; Birlikte iş görmeyi esas alan Teknopark ve Kümelenmeler,
- Pupadan-Kelebeğe/İpekböceğine; Üniversite kurulumu esas alınmıştır.

Tarihsel gelişim olarak “Gelenekten-Geleceğe” yaklaşımıyla OSTİM'in metamorfozunda son adım olarak 2014 yılında kendi Teknoparkını, 2017 yılında kendi Üniversitesini oluşturan kronolojisine bakıldığında aşağıdaki temel kilometre taşlarının verilmesi çalışmanın sonrası için bir temel oluşturacaktır:

1967: Küçük sermayeler ve büyük idealler ile OSTİM Yapı Kooperatifinin kurulması – Sanayi Kentinin oluşması - Sanayicinin işini kolaylaştıracak ilk Kurumların tesisi

1970'ler: Yapılaşmanın tamamlanması ve Sanayi Sitelerinin hayata geçmesi

1987: OSTİM Çıracılık Eğitim Öğretim Vakfının kurulması

1992: OSTİM Üstyapısı Oluşması ve Yeni OSTİM- Yeni vizyon ve kurumsal dönüşümün başlaması

1993: OSTİM Vakfı kurulması ve üst yapısal işlevlerin (eğitim, proje, pazarlama, dış ticaret, Ar-Ge, danışmanlık, teknoloji geliştirme, METEM) geliştirilmesi ve firmaların gelişim ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik iştiraklerin hazırlıkları

1990'lar: OSTİM Spor + OSTİM Radyo + Ostim Medya + OSTİM kökenli Derneklerin kurulması

1997: OSB Statüsünün kazanılması ve işlevsel kurum ve ara yüzlerin oluşması ile bölge belediyeciliği işlevlerinin hızlanması - Kamu Kurumlarına yer gösterilmesiyle Kamu Kurumlarının unsurlarının bölgede oluşma süreci (Vergi Dairesi, Emniyet, İtfaiye vb.)

2004: Tek Çatı Projesi-Yerleşimi kapsamında Sanayiye Hizmet Veren Temsilciliklerinin kurulmaya ve bir araya gelmeye başlanması (ASO-ATO, SGK, İŞKUR, KOSGEB vb.)

2000'ler: Bölgesel ve Sektörel Kalkınma İçin İştirakler Kurulmaya Başlanması (ODEM, Ostim yatırım, Ostim gayrimenkul, OSTİM Endüstriyel vb.) - İSG Merkezi ve İstihdam Ofisi gibi ilave ofislerin devreye girmesi

2006: OSTİM-ODTÜ Teknokent kurulması

2007: OSTİM Rekabetçilik Analizi ve Kümelenme Oluşumu

2007-2008: Bölgesel ve Sektörel Kalkınma için ilk grup öncü Kümelerin (İnşaat Makinaları-İŞİM, Savunma ve Havacılık-OSSA, Enerji, Medikal) Kurulması – Dernekler ve STK'ların faaliyete geçmesi

2009: Gazi-OSTİM Meslek Yüksek Okulu kurulması, yüksek öğretim alanına girilmesi

2010: Kümelerde Derinlemesine Analizi ile Küme Yönetişim Modelinin kurulması ve sonraki yıllarda ilave üç Kümenin (Kauçuk Teknolojileri, Anadolu Raylı Sistemler ve Ulaşım-ARUS, Haberleşme Teknolojileri-HTK) kurulması

2013: OSTİM Stratejik Planlama çalışmaları (büyümeyle ortaya çıkan daha etkili yönetim modeli getirme ihtiyacından)

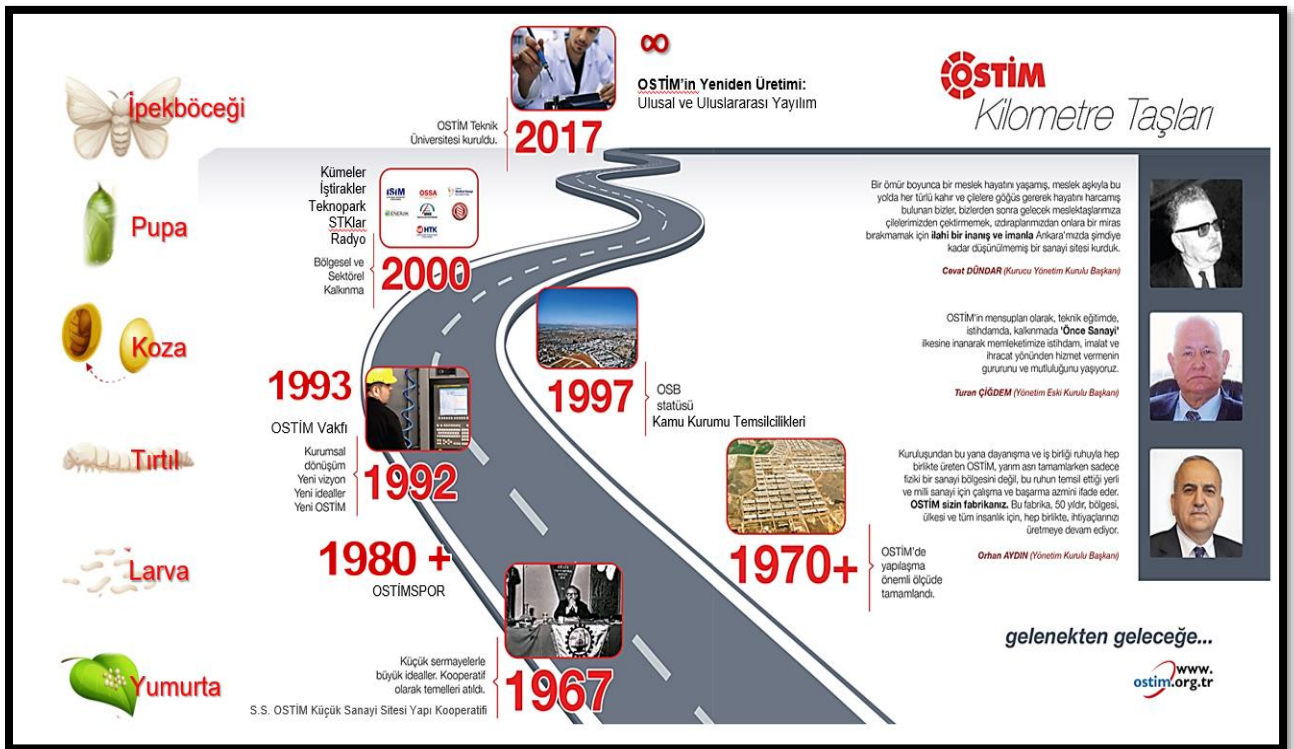
2014: Bir sürdürülebilirlik yapısı olarak OSTİM Teknopark kurulması ve Üniversite başvurusu yapılması

2017: OSTİM Teknik Üniversitesi kuruluşu (OSTİM'in kuruluşunun 50. Yılında) temel safhaları görülmektedir.

Metamorfoz, bazı canlıların başkalaşım geçirip gelişmesi için kullanılan bir terimdir. Metamorfoz metaforu, örgütsel değişim ve örgüt geliştirme çalışmalarında literatürde az sayıda karşılaşılan çalışmada ele alınmaktadır. İpekböceğinin, Yumurta-Larva-Tırtıl- Koza-

III. İşletme Tarihi Konferansı

Pupa/Krizalit-Kelebek başkalaşımında olduğu gibi Metamorfozda larva, tırtıla ve sonrasında kelebeğe dönüşmektedir. Kelebek olabilmek için mutlaka larva ve pupa sürecinden geçmek gerektiği gibi örgütler de belli bir değişime ulaşmak için süreç içerisinde bazı evreleri yaşamak durumundadırlar. Çünkü büyük örgütsel değişimlerin, metamorfoz metaforundaki gibi çok sayıda küçük değişimlerin bir toplamı olduğu görülmektedir. Ayrıca, ipekböceği metamorfozu metaforunda olduğu gibi aralardaki küçük değişimler sonuç çıktısına çok benzemezken, sonuçtaki değişim bazen küçük değişimlerin toplamından daha büyük ve etkili bir sonucu ortaya koyabilmektedir. Bu çalışmada OSTİM'in Kurumsal Metamorfozu, aralardaki değişimlerin sonuçta OSTİM Teknik Üniversitesinin doğuşuna evrildiği bir kurumsal değişim sonucu olarak ele alınmaktadır.



Şekil-1: OSTİM Kilometre Taşları

1967'de OSTİM bölgesi tamamen tarlaydı. Cevat Dünder OSTİM'den önce Büyük Sanayiye, Ata Sanayiye yani Ankara'daki bundan önceki sanayileri o günkü ihtiyaca göre kooperatifçilik girişimleriyle kurduktan sonra OSTİM'i hayal eder. 1967'de yedi kişiyle Demirciler Derneği'ni kurarak, 1967-70 yılları arası bölgeden arsa, tarla almaya başlar ve üç senede OSTİM'in tamamı olan 3200 dönümlük araziye satın alır. Bu arsalar alındıktan sonra kooperatif yöneticileri devletin kurumlarına gider, arsaların imara dahil edilmesini talep ettiğinde, Sanayi Bakanlığının o dönemki kamu bürokrasisinden ilk tepki olarak olumsuz ve küçümseyici tepki görmüştür (Dünden Bugüne Ostim Belgeseli, 2012).

Tüm kısıtlara rağmen 1970 yılında başlanan inşaatla ilk 300 dükkânın 1975'te bitmesiyle ilk kura çekildi. 300 dükkâna 600'ün üzerinde müracaat oldu, zaten o günkü üye sayısı 1853'tür. 1975'te kura çekildiğinde Cevat Bey hayatını kaybetmişti ve Turan Çiğdem başkan oldu. Erken ödeme sistemi ile müracaatlar alınmaya başlandı. Bu sistemde; yüzde 25'i peşin, gerisi 40 ay vade olmak kaydıyla kuraya iştirak ediliyordu. Diğer üyelerin de normal aidatlarını ödemesiyle inşaat devam eder ve bu sistemle ikinci ve sonraki kuralar her sene yapılmaya başlandı. Burada, OSTİM idealindeki katılım ve kapsayıcılık özelliği ile birlikte “yönetmel sürdürülebilirlik” özelliği de görülmektedir. Kooperatif bir anlamda; alt yapı, fiziki yapılanma, şehirleşme (hastane, okul, itfaiye, meslek lisesi, polis karakolu, KOSGEB, TSE, Stadyum, Çıracak Eğitim Merkezi, Çıracak Eğitim Vakfı) bağlamında işlev görmüştür. Organize Sanayi Bölgesi kimliğine kavuşmakla birlikte yaşanan dönüşüm, yasa çerçevesinde Bölge Belediyeciliği yapmanın yolunu açtı. Bunun ardından OSB rolüyle firma ve sektörleri geliştiren projelere destek olmaya başlandı.

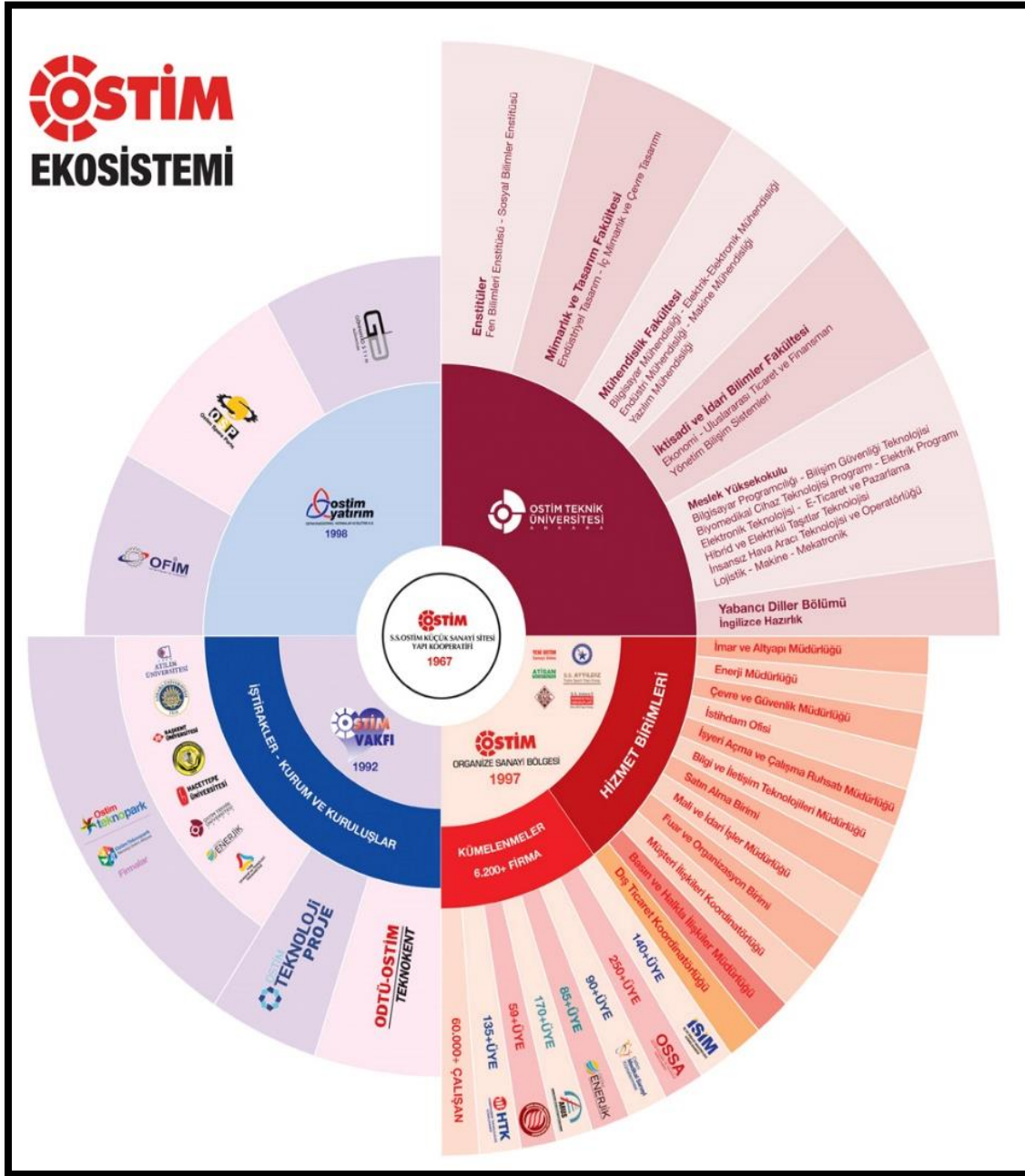
Altyapının “kooperatif” işleviyle tamamlanmasını ve OSB kimliğiyle bünyesindeki firmaları geliştirme çalışmalarını yani altyapıyı tamamlamayı müteakip, üst yapısal işlevlerin teşkili amacıyla OSTİM'de faaliyet gösteren işletmelerin eğitim, pazarlama, teknoloji, Ar-Ge, dayanışma vb. ihtiyaçlarını karşılamak ve OSTİM'in maddi manevi emanetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla OSTİM Vakfı kuruldu. Vakıf, amacı çerçevesinde zamanın ruhuna uygun ve gereksinimler doğrultusunda çeşitli kuruluş ve iştirakler kurdu. Bu iştirakler; üye işletmelerin ihtiyaç duydukları bazı üst yapısal işlevleri yerine getirmek amacıyla kurulmuştur. Bu üst yapısal işlevler; pazarlama (OSP Sektörel Dış Ticaret, OSTİM A.Ş.), Tanıtım (ODF Fuarcılık, OMEDYA A.Ş.), Eğitim/Proje (OSTİM Danışmanlık Merkezi), Ticari İş birliği (OSTİM Endüstriyel Yatırım A.Ş.), Teknoloji /ARGE (OSTİM Teknopark, ODTÜ-OSTİM Teknokent, OSTİM Teknoloji) bağlamında gerçekleşti.

Yukarıda anılan iştirakler ile; TV, spor kulübü, vakıf kurulması çalışmalarıyla OSTİM sosyalleşmeye başladı. Bazı üyeler “Biz sanayiciyiz bizim neyimize gerek futbol kulübü, televizyon, vakıf” diyerek karşı çıkmalarına rağmen, bu sosyal donatıların OSTİM'e bir kültür ve ruh kazandırdığı ve OSTİM'i cazibe merkezi haline getirerek değerini artırdığı görülmektedir. OSTİM'deki bu sosyal ve kültürel oluşum, “ağaç, dalı ile gürlük, daldaki yaprak ve meyve ağacı tamamlar” metaforuyla açıklanabilir. Tam da bu noktada, Balogun ve Floyd (2020), bir dönüşümün “stratejik kilitlenmeye” maruz kalmaması için, stratejilerin kuruluş kültürü ile uyumlu olmasını yani “strateji vektörlerini” anlamanın önemini vurgulamıştır. Bu kapsamda, önerilen modelde “elle tutulan-somut” (tangibles) (ör. kontrol sistemleri, organizasyon) ve “elle tutulmayan-soyut” (intangibles)(ör. inançlar, semboller, hikayeler) bileşenleri ve arasındaki bağlantıya önem verilmesini önermektedir. OSTİM Örneğinde; elle tutulan-somut unsurlar, altyapı ve üstyapı çalışmalarının toplamı olarak değerlendirilebilir. Altyapı; hastane, okul, itfaiye, meslek lisesi, karakol, KOSGEB, TSE, Stadyum, Çıracak Eğitim Merkezi, Çıracak Eğitim Vakfı vb. kurum ve tesisleri kapsarken; Üstyapı: Pazarlama (Sektörel Dış Ticaret, OSTİM A.Ş.) - Tanıtım (ODF Fuarcılık, OMEDYA A.Ş.) - Eğitim/Proje (OSTİM Danışmanlık Merkezi-ODEM)- Ticari İş birliği (OSTİM Endüstriyel Yatırım A.Ş.)- Teknoloji /ARGE (OSTİM Teknopark, OSTİM Teknokent, OSTİM Teknoloji) gibi hizmet veren unsurları kapsamaktadır. OSTİM, Balogun ve Floyd (2020)'un vurguladığı stratejik

III. İşletme Tarihi Konferansı

kilitlenmeye maruz kalmamak için; elle tutulmayanlar – soyut- unsurlara da; OSTİM Radyo, OSTİM Spor Kulübü, OSTİM Televizyonu, OSTİM Çevre Derneği, OSTİM Dergi ve Gazetesi gibi kurumlara da önem vererek, teknik gelişimin yanı sıra elle tutulur hususların, aynı zamanda kültürel gelişimle-elle tutulmayan unsurlarla desteklenmesini sağlamıştır.

Bu kapsamda yukarıdaki kronolojide anlatıldığı üzere, altyapı ve üstyapı işlevleri ile birlikte mevcut haliyle oluşan OSTİM Ekosistemi aşağıdaki şekilde görülmektedir (<http://www.ostimvakfi.com>).



OSTİM Metamorfozunun Kavramsal ve Yazınsal Arka planı

Yukarıda anılan kronolojiye ve metamorfoz-başkalaşıma Örgüt Geliştirme-Örgütsel Değişim literatüründen ve Yönetim Modelleri penceresinden bakıldığında incelenmeye değer önemli adımların altında, literatüre dayanan önemli modellerin olduğu görülmektedir. Örgüt geliştirme; örgüt çapında, yönetilen, örgütün etkinliğini artırmak için bilimsel bilgiyi kullanarak planlı müdahaleler yoluyla istenen sonucu üretme çabalarıdır (Beckhard, 1969). French (1969), bu tanıma ilave olarak örgüt geliştirmenin uzun vadeli problem çözme faaliyeti olduğunu belirtmekte Burke (1972) ise örgüt geliştirme için “tek ve en doğru bir yol” bulunmadığını vurgulamaktadır. Örgüt Geliştirme ile Değişim Yönetimi kavramlarının ilişkisine bakıldığında ise; örgüt geliştirmenin daha kapsamlı bir şemsiye kavram olduğunu, değişim yönetiminin ise örgütsel gelişimi sağlayacak müdahaleler olduğunu söylemek mümkündür.

Lewin (1942)’in, “Değişimde Denge” - “Kuvvet Alanı Analizi” kuramları; değişimde dengeye ulaşmada “itici-kısıtlayıcı güçlerin” birlikte etkisini ele almakta ve değişimi lehine çevirmek için her ikisine de dikkat edilmesi gerekliliğine vurgu yapmaktadır. OSTİM’in en önemli itici gücünün, Kooperatif özünden kaynaklanan “iş ve güç birliği” olduğu değerlendirilmektedir. OSTİM’in kısıtlarına ise öncelikle üst yöneticilerin karşılaştığı zorluklar kapsamında bakılacaktır. Üst yönetimin kısıtlarına bakıldığında sırasıyla ilk Başkan vizyoner Cevat Dünder’in kooperatif kuruluşunda temelde “bürokratik kısıtlar” ile karşılaştığı görülmektedir. OSTİM, Ankara’da sanayileşme dönüşümünü sağlayan en önemli duraklardan biri olarak görülebilir. OSTİM’in kuruluş sürecinin başlangıcı olan 1960’ların sonları göz önüne alındığında; Ankara için Cumhuriyet ile temelleri atılan sanayileşme hamlesini daha ileriye taşımayı hayal eden Kurucu Başkan Cevat Dünder, şehrin -o zaman için- dışında, 3 milyon metrekarelik bir alanda, OSTİM’in kurulması için çalıştı. 1960’ların sonlarındaki dönemde, pek çok kişi, bunu başarıya ulaşamayacak bir girişim olarak gördü. Cevat Dünder ve arkadaşları, bu fikir için mücadele ettiler ve zorlukları aşarak OSTİM’i kurdular (<https://www.ostim.org.tr/>). Aşağıdaki diyalog bürokratlar ile ilk Başkan Cevat Dünder’in kooperatif kuruluşundan önceki bir diyalogundan alınmıştır (Dünden Bugüne Ostim Belgeseli, 2012):

Cevat Dünder: “...Burayı imardan geçirelim, sanayiler küçük gelmeye başladı, Ankara’ya büyük bir sanayi ihtiyaçtır. Buranın biz bir plan yapalım, bu planı imar vererek siz tasdik edin devlet olarak, biz de buraya başlayalım, yapalım...”

Sanayi Bakanlığı Bürokrasisi: “...O dağın başına ne imar ne proje onayı veririz ne de orda böyle bir şey olur...”

Cevat Dünder: “...Ben orayı yaparım sonradan siz de dışarıdan gelen devlet büyüklerine övünç olarak gezdirir, gösterirsiniz...”

Lewin’in adını andığı kısıtlayıcı güçler bağlamında ikinci Başkan Turan Çiğdem’in 12 Eylül döneminin zorlu konjonktürel kısıtlarına maruz kaldığı görülmektedir. İnşaatın devam etmekte olduğu dönemde hayatını kaybeden Cevat Dünder’in ardından Kooperatifin yönetimine gelen Turan Çiğdem’in odağı altyapının tamamlanarak sanayi sitesi dükkanlarının sahiplerine ulaştırılması idi. O dönemde tüm malzemeler siyasi karışıklıktan dolayı karaborsaya düşmüştü. 12 Eylül’ün zor sosyal ve ekonomik şartlarında kooperatif inşaatının devamı için demir bulma

konusunda, icracı özelliği ile ön plana çıkan Çiğdem, Çorum’lu bir Musevi tüccardan demir bulunması suretiyle inşaata devam edilebilmesini sağlamış ve karşılığında yapı kooperatifinden kendisine mekan vermiştir. Anılan tüccarın üyeliğinin halen devam ettiği bilinmektedir.

Üçüncü ve mevcut Başkan Orhan Aydın ise; iç ve dış çevre kısıtları ile karşılaşmıştır. İç kısıtlardan en önemlisi, vizyonun paylaşımındaki zorluklardan kaynaklanmakta idi. Aydın’ın üst yapısal işlevlere odaklandığı dönüşüm dönemlerinde sık duyulan söylemler olarak «Biz sanayiciyiz bizim neyimize gerek futbol kulübü, televizyon, vakıf...» , «Bize Üniversite ne gerek...», «Biz Üniversiteden ne anırsınız? En fazla MYO kursanız yeter, artar bile...» söylemlerine yer vermek mümkündür. Aydın’ın dış kısıtları ise, bazı zamanlarda Kamu bürokrasisinin sanayicinin hızına yetişemediği durumlarda ortaya çıkmakta, bunu çözümlmek için kamu yönetimi ile sıkı diyalog geliştirme yaklaşımı her zaman ön plana çıkmıştır.

Tüm bu kısıtlar karşısında, Lewin (1942)’in “planlı değişim” rehberi sunduğu “Kuvvet Alanı Analizi” kuramında, bir değişim girişiminin başarısını destekleyen safhaların 1) var olan sistemi çözme, 2) istenen yönde değiştirme, 3) yeniden dondurma ile sürekli gelişimi sağlama olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda OSTİM metamorfozunun anılan safhalara uyumlu yol aldığı görülmektedir. Değişimde ilk safha olan “çözme” safhasının OSTİM’in ilk iki yönetimince; değişim sürecinde ikinci aşama olan “değiştirme” ve üçüncü aşama olan “yeniden dondurma ile sürekli gelişim” safhalarının üçüncü ve mevcut yönetim tarafından yaşandığı değerlendirilmektedir.

Michalenko (2010)’nun dönüşüm süreçlerinde başarı faktörleri olarak; 1) misyon odaklı amaç, 2) güçlü liderlik ve 3) kapsayıcı katılım boyutlarına verdiği önem OSTİM kurgusunda zaman içerisinde hayata geçtiği görülmektedir. Michalenko (2010)’nun ilk başarı faktörü olan “misyon odaklı amaç” bağlamında OSTİM’in misyon dönüşümü örneğinde, aşağıda verilen üç temel dönem yaşanmıştır;

- İlk Misyon (1967): Sanayicinin bir arada olduğu ve rahat üretim yaptığı Sanayi Kenti kurmak.
- İkinci Misyon (1992): Türkiye’nin ihtiyaçlarına cevap veren yerli ve milli üretim merkezi olmak.
- Üçüncü Misyon (2014): İnsanlığın ihtiyaçlarına cevap veren bir üretim ile birlikte sürdürülebilirlik sağlamak.

Görüldüğü üzere, misyonda dönüşümler sayesinde OSTİM’in çağın değişimine hızlı cevap verebildiği ve dönüşüme ivme kazandırdığı görülmektedir. Michalenko (2010)’nun, değişimde başarı için belirttiği ikinci başarı faktörü olan “güçlü liderlik” bağlamında OSTİM liderliğinin; üyeler arasında güven inşa eden, organizasyonel yenilenmeye temel oluşturan ve iş ve işgücünün olgunlaşmasının sağlanmasına katkıda bulunan bir yapıda, süreklilikle sergilendiği görülmektedir.

Liderlik ne kadar güçlü olursa olsun, liderin sistem ve takipçiler tarafından “kabul görme ve onaylanma gücü” yani “meşruiyet kazanması” özellikle dönüşüm süreçlerinde çok önem kazanmaktadır. Liderin meşru gücü konusunda Hanafin (1976) tarafından ortaya konan “Algılanan Liderlik Farklılık İndeksi” kavramı önem taşımaktadır. Buna göre; liderin takipçileriyle kıyaslandığında, başarılı değişim yönetimi için “dozajında farklılık taşıması” önemlidir. İndekse göre, eğer takipçilerinden bir farklılığı olmazsa yani lider yeni bir vizyon oluşturamazsa “liderliğin etkisiz kılındığı”; bunun aksine eğer takipçilerinden çok farklı olursa yani takipçilerinden açık ara uzaklaşırsa da arkasına takılacak takipçilerin vazgeçebileceği ve “liderin reddedilebileceği” belirtilmektedir.

OSTİM’de “liderliğin onay-kabul görmesi” sürecinde, üst yönetim liderliğinin sürekli şekilde, hem yeni şeyler söyleyerek vizyon çizdiği ve hem de bölgesinin ve üyelerinin nabzını tutabilecek düzeyde onlarla irtibatlı olduğu görülmektedir. Üst yönetimin “açık kapı politikası” izlediği, kararlara katılımda istişare mekanizmalarına önem verdiği görülmektedir. Örneğin, önemli dönüşüm süreçlerinde, yönetimlerce oluşturulan vizyonun ardından, bu vizyonun firmalar tarafından paylaşılmasında önemli bir değişim elçisi olarak OSTİM Kümelerinin devreye sokulduğu ve vizyon çerçevesinde firmaların uygulama için kanalize edildiği görülmektedir. Daha spesifik bir örnek olarak, Haberleşme Teknolojileri ve Anadolu Raylı Sistemler kümelerinin oluşum hikayeleri ele alınabilir. OSTİM yönetimi, ülkenin kamu kaynaklarının daha doğru vizyona yöneltilmesi bağlamında; ilk oluşumu sağlanan Haberleşme Teknolojileri Kümesine verilen “5G Vizyonunun” benimsenerek, firmaları ve kamuyu bir araya toplama gücüne ulaştığı tarihsel süreçte görülmektedir. Yine Anadolu Raylı Sistemler Kümesinin ilk oluşum sürecinde, “Yerli Metro Aracı” vizyonu kapsamında kümenin harekete geçirildiği görülebilmektedir. Dolayısıyla, yönetimce bir vizyonun verildiği ve ardından bu vizyonun tabana ve ekosisteme yayılarak paylaşıldığı görülebilmektedir. Kısaca, liderlik vizyonunun birçok zamanda tabana yayılımının, kümelenmeler vasıtasıyla sağlanabildiği görülmektedir.

Dönüşümde başarıda, misyon odaklı amaca ve güçlü liderliğe sahip olmanın ardından, Michalenko (2010)’nun üçüncü başarı faktörü olan “kapsayıcı katılım” kavramına vurgu yapmıştır. Kapsayıcılık bağlamında OSTİM’de farklı kapsayıcı katılım örneklerine rastlanabilir. Kuruluş dönemindeki kapsayıcılık, yapı kooperatifinin kuruluş dönemindeki çok sayıda kişinin kooperatife üyeliğini alma konusundaki kapsayıcılıktır. 1970 yılında başlanan inşaatla ilk 300 dükkânın 1975’te bitmesiyle ilk kura çekildi. 300 dükkâna 600’ün üzerinde müracaat oldu, zaten o günkü üye sayısı 1853’tür. “Erken ödeme sistemi” ile müracaatlar alınmaya başlandı. Bu sistemde; yüzde 25’i peşin, gerisi 40 ay vade olmak kaydıyla kuraya iştirak ediliyordu. Diğer üyelerin aidatlarını ödemesiyle inşaat devam eder ve bu sistemle ikinci ve sonraki kuralar her sene yapılır. Burada o zamanın şartlarında iki bin kişi civarında üyeyi toplayabilmenin önemli bir kapsayıcılık örneği olduğu söylenebilir.

OSTİM’de kuruluş sonrası dönemde yaşanan kapsayıcılık örneklerine de rastlanmaktadır. Bunun en önemlisi; kurucu OSTİM Sanayi Sitesi Kooperatifinin diğer altı kooperatif olan; Ayyıldız Sanayi Sitesi, Keresteciler Sanayi Sitesi, Örnek Sanayi Sitesi, Gül 86 Sanayi Sitesi,

ATİSAN Sanayi Sitesi ve Yeni OSTİM Sanayi Sitesi ile bir araya gelerek OSB hüviyetini kazanması ve yedi kooperatifi çatısı altına alarak OSB Yönetimini oluşturduğu dönemi betimlemektedir.

Kurumsal dönüşümün hız kazandığı dönemdeki kapsayıcılık ise daha geniş bir vizyona dayanmaktadır. Teknopark ve Üniversitenin kurulması ile birlikte, OSTİM'in dış paydaşlara (akademi-uluslararası-sanayi vb.) daha etkili olarak ulaşma gayretleriyle dış çevredeki kapsayıcı katılım amacı hayata geçmiştir. Yine OSTİM yönetiminde iç ve dış paydaşları daha etkili olarak kapsama gayreti ile birlikte sürdürülebilirliğin hedeflenmesiyle birlikte, her sene OSTİM OSB Yıllık İstişare Toplantıları yapılmakta, dış paydaşların fikirleri alınmakta, önemli yönetsel kararlar bu istişarelere dayanarak verilmekte ve çizilen ana vizyon doğrultusunda her alt birimin örneğin kümenin gösterilen hedefte ne yapacağına kendisinin karar vermesi beklenmekte, dolayısıyla “kararlara katılımı kapsayıcılık” izleri görülmektedir.

Friedman (2011), Lewin (1942)'in yukarıda belirtilen erken dönem çalışmalarının derinliklerine inerek, değişim ve dönüşüm süreçlerinde “sosyal uzam-alan” kavramının daha net açıklanmasının gerekliliğine vurgu yaparak, bunun başarılabilmesi durumunda değişim süreçlerinde risk oluşacağı öngörülmektedir. Dönüşüm süreçlerinde tüm sosyal alanın ve ekosistemin kapsanması önem taşımaktadır. Bu hassasiyeti gidermek için, değişimlerin başarıya ulaşmasında Lunenburg (2020)'un vurguladığı “Değişim Elçisi” (change agent) rolü; değişimi kolaylaştıran, teşvik eden, koordine eden kişilerdir. Bu kişiler içeriden akılları ve gönülleri kazanıcı bir yapıda değişimin her kademeye yayılmasında yönetime destek olurlar. Değişim elçileri, dışarıdan ve baskıcı yapıda da -örneğin kamu yönetiminin denetim mekanizmaları vb.- ortaya çıkabilir. Örgütler değişim yönetiminde, her iki mekanizmayı da dikkate almalıdırlar. Değişim Elçisi kavramı adeta OSTİM Kümelenelemelerine denk düşmektedir. Yönetim kararının, işletmelere yayılmasında önemli rol oynayan aktörler olan Küme Yöneticileri ve Küme Koordinatörleri, yönetim ile işletmeler arasında köprüyü kuran bir yapıda ortaya çıkmaktadır.

Passmore (2011), değişim çabalarının mevcut yüksek başarısızlık oranının alarm için bir neden olduğunu ve başarısızlıkların nedenlerine daha dikkatli bir şekilde incelenmesinin Lewin (1992)'in vurguladığı “değişimde dengeyi” başarı lehine değiştirmeye yardımcı olabileceğini belirtmektedir. Bu kapsamda OSTİM'de Argyris (1976)'in “Çift Döngülü Öğrenme” (double-loop learning) kuramının hayata geçtiği ve verilen uygulamaya ilave olarak yönetim yaklaşımlarında “niçin?” sorusunun sorularak sorgulayamaya kapı açan kurumsal öğrenme alışkanlığının belli ölçüde yerleştiği görülmektedir. Çift Döngülü Öğrenmenin hayata geçtiği örnekler kapsamında; 2007 yılındaki Rekabet Analizinin temel sorusunun “Sahada neler oluyor ve biz buna cevap vermede farklı neler yapmalıyız?” şeklinde sorulduğu görülmektedir. Yine 2014 yılındaki OSTİM Stratejik Planlama Çalışmasının, “yönetimin iç işleyişinde birim ve kurumlar ne yapmalı?” ve sonrasındaki OSTİM Derinlemesine Kümeleneleme Analizinde “kümeler nereye doğru gitmeli?” sorularının sorularak normların sorgulandığı görülmektedir. Yine, her yıl yapılan OSTİM OSB İstişare Toplantılarında da temel soru “doğru yolda mıyız?” olarak sorulmakta ve iç ve dış paydaşlarca cevaplanmaya çalışılmaktadır. Görüleceği üzere, OSTİM değişim konusunda konfor alanının dışına çıkmada bir mahzur görmemektedir.

OSTİM'in Ankara'da sanayi olgusunun yaratılması sürecinde rol aldığı görülmektedir. OSTİM'in "doğurganlık - yeniden üretim" özelliği bulunmaktadır. Ankara sanayisinin öncülere, büyükleri OSTİM'den yükselmiştir. OSTİM'de kurulan ilk şirketlerden bazıları burada büyüdü. Ankara, siyasetin başkenti olmasının yanında OSTİM ile sanayinin de geliştiği bir kent olma yoluna girmiştir. İçinden çıkardığı ülke çapındaki firmalar diğer OSB'lerinin doğuşunu sağlamış, ancak yine de firmalar eski kaynakları ile bağımlı koparmamıştır (Nichols ve Sugur, 1966).

Bourdieu (1990), sistemlerin değişiminde, "doğurganlık - yeniden üretim" kapsamında var olanın kendini yenileyerek sürekli bir döngü ve hareket yaratması kavramına önem vermektedir. OSTİM'in üç farklı misyonu arka arkaya yenileyerek uygulaması buna örnek olarak verilebilir. İlk Misyon (1967), sanayicinin bir arada olduğu, rahat üretim yaptığı bir "Sanayi Kenti kurmak" misyonu gerçekleştirildikten sonra misyon yenilendi ve ikinci misyon (1992); Türkiye'nin ihtiyaçlarına cevap veren "yerli ve milli üretim merkezi" şeklinde hayata geçirildi. Üçüncü Misyon (2014) ise, kapsayıcılığı artırarak, "insanlığın ihtiyaçlarına cevap veren üretim sistemleri kurmak ve sürdürmek" olarak yenilendi. Görüleceği üzere, yeniden üretim konusunda kapsamın her misyonda daha fazla genişletildiği görülmektedir.

Misyonların yenilenmesiyle hayat bulduğu değerlendirilen "yeniden üretim" sürecinde; ikinci OSTİM Yapı Kooperatifinin ilk kuruluş misyonunu gerçekleştirdikten sonra, kendini feshetmek yerine OSTİM OSB'de temsil edilmesi gerekliliğinden varlığını korumasıyla birlikte ilk iki misyon tamamlandığında alt yapı ve üstyapıya ilaveten "sürdürülebilirlik" kavramının üçüncü misyona hayat verdiği görülmektedir. Bu kapsamda OSTİM'e hayat veren kooperatif misyonunu büyüterek, yeni ekosisteme uygun "Yeni Kooperatif Tüzüğü" yenileyerek 2020 yılında hayata geçirmiştir. Yine üçüncü misyonun, "evrenselleşme" ve "sürdürülebilirlik" vurgusunun hayata geçtiği önemli bir kurum olarak Üniversitenin kuruluşu göze çarpmaktadır. Üniversitenin üçüncü misyonun bir ürünü olması gerçeği ile birlikte "bölgesel ve sektörel kalkınma misyonu" ile ilk iki misyona da hizmet ettiği görülmektedir. Dolayısıyla, OSTİM yeniden üretiminin üç temel misyon evrimine yansıdığı görülebilmektedir.

OSTİM'in "Ankara sanayi kültürünün" oluşmasına Cumhuriyet dönemi hamlelerine destek vererek katkı yapmıştır. OSTİM'de kurulan ilk firmalardan bazıları, işlerini burada büyütmüş; daha sonra OSTİM dışına çıkarak faaliyetlerine devam etmiş, ancak OSTİM'de mutlaka bir atölye veya şubesini bırakarak, doğum yeri ile irtibatını koparmamıştır. Bu açıdan bakıldığında, Ankara'nın hemen hemen tüm sanayi firmalarının bir OSTİM geçmişi vardır. OSTİM'in, Ankara'nın, hatta Türkiye'nin sanayileşmesine yönelik bir kuluçka ve okul görevi gördüğünü söylenebilir. Şu anda Ankara'daki farklı sanayi bölgelerindeki firmaların neredeyse tamamının OSTİM'deki kuluçkadan, okuldan yetiştiği görülebilir. Dolayısıyla OSTİM, Ankara sanayii için bir dönüm noktası olarak Ankara'nın bürokrasiden sanayiye geçiş noktasında çok önemli bir rol oynamıştır (<https://www.ostimgazetesi.com/>).

Maes ve Van Hootegem (2011), "Değişimde İkili Yaklaşım" kuramında dünyadaki önemli sayıda değişim ve dönüşüm mekanizmasını inceleyen çalışmalarında, değişimi tanımlamada ikili bir yaklaşımla 1) birikimli-evrimci ve 2) dönüşümcü-devrimci mekanizmaların her zaman birbirinin yerine geçen değişim mekanizmaları olmadığını ve önemli sayıda değişim vakasında her ikisinin birlikte işlediğini vurgulamaktadır. OSTİM'in ilk dönemlerinde altyapının

tamamlanması ve üstyapı işlevlerinin hayata geçirilmesi “evrim” niteliğinde gelişirken; 2014 yılındaki Stratejik Plan Çalışmaları sonucu Teknopark ve Üniversite kurulumunun “devrim” niteliği taşıdığı görülmektedir. Dolayısıyla, OSTİM değişim ve dönüşüm sürecinde bu ikili yapının her ikisinin de birlikte işlediği görülmektedir.

OSTİM’in ana sloganı; “OSTİM Benim Fabrikam” şeklinde ortaya çıkmaktadır. “Hep birlikte üretiyoruz”, “İş ve Güç Birliğiyle Küresel Rekabete” sloganlarıyla iş ve güç birliği ile ortak iş yapma kavramını öne çıkarmaktadır. Bu sloganlarda; ortaklaşa rekabet, iş birliği ve güç birliği kavramları öne çıkmaktadır. İşte bu sloganların ilhamını veren, “OSTİM Kümelenmeleri” de OSTİM kilometre taşlarında önemli yer tutmaktadır. Dagnino (2009), ortaklaşa rekabet kavramında, rakipler arası stratejik etkileşime vurgu yapmaktadır. OSTİM kümelenmeleri, ekonomik gelişmenin iki bileşeni olarak rekabet ve üretken iş birliğini esas almaktadır. Stratejik sektörlerde bölgede yer alan yedi farklı kümelenme, bölgenin tüm Ankara sanayisi başta olmak üzere ulusal üretim yetenekleriyle de iş birliği imkânı sağlamakta ve aynı zamanda küme içindeki işletmelerin birbirleriyle rekabet ederek “ortaklaşa rekabet” kavramını hayata geçirmektedirler. Zaman içinde faaliyet gösterdikleri sektör içinde bir bilgi ve tecrübe odağı halini alan kümeler, yenilikçi ürün ve projelerin geliştirilmesi için en verimli iletişim ve etkileşim ortamı sağlamaktadır. Üretim tecrübesi ve yeteneği; bütünlükçü, yenilikçi ve sürdürülebilir çalışmalarıyla uluslararası bir örnek ve ilham kaynağı OSTİM, ülke sanayinin rekabet gücüne hizmet vermeye devam etmektedir.

OSTİM, kendi dönüşümünde “iyi uygulama örneklerini” dikkate alarak “kıyaslama-benchmarking” süreçlerine önem vermiştir. Camp (1989)’in ilk defa ABD’de Xerox şirketinde uyguladığı kıyaslama (benchmarking), sistemi-örgütü daha iyi performansa götürecektir sahadaki “en iyi uygulamaları” araştırmayı amaçlamaktadır. Kıyaslama; süreklidir, uygulanması bir süreci kapsar ve ölçüm gerektirir. OSTİM kıyaslamayı gelişimi boyunca uygulamıştır. “Avrupa Küme Etiketlemesi Sistemi” ile yurtdışı kümelenme örneklerinin kıyaslanması; OSTİM Danışmanlık ve Eğitim Merkezi-ODEM kurulumunda Üniversitelerin Sürekli Eğitim Merkezleri ile kıyaslanması; Ostim Teknoloji AŞ. kurulumunda TÜBİTAK Üniversite-Sanayi İş birliği Merkezi ile kıyaslanması ve OSTİM Mesleki Eğitim yapılanmasında ve sonrasında Mesleki Eğitim ve Teknoloji Merkezi – METEM kurulmasında, Almanya İkili Eğitim Modeli ile kıyaslanması dikkate değer örneklerdendir.

OSTİM kıyaslama yaparken, kendi de kıyas ortağı olarak ulusal ve uluslararası mecradan ilgi görmektedir. Önemli üretim yerlerinden biri olan OSTİM, kuruluş vizyonunu geliştirerek bölgesinde ve yakın coğrafyasında örnek bir model haline gelmiştir. Anadolu Kümelenmeleri İş birliği-AKİP platformunda OSTİM deneyimlerini diğer kümeler ile paylaşmaktadır. Türkiye’de başarısını kanıtlayan ve uluslararası alanda örnek gösterilen, tasarımından üretime kadar birçok ulusal projenin ana aktörlerinden biri olan OSTİM, bilgi ve deneyimlerini Orta Doğu, Afrika, Orta Asya ve Balkanlar’a da örnek olarak sürdürmektedir.

Metodoloji

Bir nitel araştırma deseni olan “tarihsel ve karşılaştırmalı kurumsal analiz” (Greif, 1998) kullanılmaktadır. Veri toplama tekniği, doküman analizidir. Doküman İncelemesi kapsamında, raporlar, basın haberleri, TV programı, OSTİM gazetesi ve Düünden Bugüne OSTİM Belgeseli ve ilgililer ile mülakat kullanılmıştır. Veri Analiz Tekniği olarak, İçerik Analizi – Betimsel Analiz kullanılmış, satır aralarını okunmadan, ilk düzey-doğrudan analiz yapılmıştır. Çalışma, “amaçlı örneklem” seçimi yöntemiyle içinde farklı sektörleri barındıran OSTİM’i “çeşitlendirilmiş örneklem” kapsamında ele almaktadır. Araştırmanın geçerliği, “Görünüş Geçerliliği” yani uzman teyitleri kapsamında yapılmıştır.

Sonuç

OSTİM ‘in dönüşüm sürecinde Lewin (1946)’in “eylem araştırması” (action research) kavramıyla açıklanan örgütsel değişim müdahale yönteminin sürekli olarak izleri görülmektedir. Eylem araştırması; veriye dayalı, müşterek, hedeflenen sonuca ulaştıracak temel nedenlere odaklı bir problem çözümü sürecidir ve aşamaları; problem tanımı – Analiz – Sonuç – Uygulama – Değerlendirme – Yeniden uygulama şeklinde gerçekleşmektedir. OSTİM Örneğinde; yaşanan hızlı büyüme ile yönetim yapısının zorlaşması probleminin ortaya çıkmasıyla 2014 yılında başlatılan Stratejik Planlama Çalışmaları ile mevcut durum analizi ve geleceği okuma çalışması yapılmasıyla ortaya çıkarılan “OSTİM Kurumsal Sürdürülebilirlik Stratejisi” sayesinde bazı değişiklikler uygulamaya sokulmuştur. Bu kapsamda; Teknopark ve Üniversite Misyonu Geliştirilmesi; OSTİM Danışmanlık ve Eğitim Merkezi-ODEM’nin, Ostim Teknik Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi-OTÜSEM bünyesine dahil edilmesi; Ostimspor’un Üniversiteye dahil edilmesi; Kümelerin Üniversiteyle birlikte yönetilmesi ve Ostim Teknoloji Şirketinin Üniversite Teknoloji Transfer Ofisine dahil olması gibi OSTİM ara yüzlerinin bazılarının yeniden yapılanması uygulamaya geçirilmiştir.

Çalışma kapsamında anılan örgütsel değişim-gelişim müdahalelerin OSTİM bünyesinde çevik bir yapı ve yaklaşım ile hayata geçirildiği görülmektedir. Worley ve Lawler (2010) tarafından, sürekli değişimin sürdürülebilir başarıya ulaşabilmesi için temel dinamik olarak önceliklendirilen ”örgütsel çeviklik” kavramının da OSTİM özelinde dış ve iç çevrede uygulandığı değerlendirilmektedir. Dış çevre açısından örgütsel çevikliği saplayan temel neden, Ankara bürokrasisine ve devlete yakın olmaktan dolayı, her uygulamanın işaretinin önce OSTİM’e gelmesinden dolayı, siyasetçinin-karar vericilerin- politika yapıcılarının kararlarına etki eden ve dolayısıyla çabuk reaksiyon gösteren bir yapıda olduğu, gelişmelerden çabuk haberdar olduğu ve çabuk hareket ettiği dış çevre çevikliğine örnek gösterilebilir. OSTİM’in iç çevre açısından çevikliği ise, kendi içindeki dinamik özünden kaynaklanmaktadır. Altyapıyı tamamlayan kooperatif, üstyapıyı da tamamlamak için Vakfi kurmuş, sonrasında sanayiciye üretimi için konforlu alan yaratmak için OSB’yi kurmuş ve sonrasında sanayicinin bilime-teknolojiye ulaşımı kolay olsun diye Teknokent-Teknopark kurmuştur.

Tüm değişim süreçlerine dikkat edildiğinde, OSTİM’in Holografik Örgüt Tasarımına yakınlığı da göze çarpmaktadır. Holografik Yapıda, her alt birimin bir diğerini ve tüm örgütü

yansıttığını, diğer unsurlar ile etkileşimde yedekli bağlantılarının mevcut olduğunu ve bilgi akışının kayıp yaşanmadan düzenlenmeye çalışıldığı görülmektedir. Bu yapının temelinde, çevresel çeşitliliğe cevap veren, değişime uyumluluğu artıracak ölçüde “iç çeşitliliği” yapının kendi içinde bulundurması da önemlidir. Bu bağlamda, kooperatif olarak kurulan OSTİM, işletmelere arsa vermiş ve sanayi sitelerini içine toplamış ve yine kamuya arsa vererek içinde sağlık (sağlık ocağı-aile sağlığı merkezi), güvenlik (itfaiye), eğitim (okullar), hizmet (vergi dairesi, TSE, KOSGEB) unsurlarını bünyesine toplayarak “holografik örgüt yapısını” oluşturmaya çalışmıştır.

Holokraside hiyerarşinin yerine, kararlara geniş katılımın damga vurduğunu ve genellikle dinamik seve genç sektör ve şirketlerde yeğlendiği görülmektedir. OSTİM’de Holokrasie benzeyen diğer örnekler de verilebilir. Örneğin, kooperatif olarak kurulan örgüt; işletmelere arsa vermiş ve sanayi sitelerini içine toplamış, sonrasında da kamuya arsa vererek içinde sağlık (sağlık ocağı-aile sağlığı merkezi), güvenlik (itfaiye), eğitim (okullar), hizmet (vergi dairesi, TSE, KOSGEB) unsurlarını bünyesine toplamış ve adeta kendi kendine yeten bir yapı kurmaya çalışmıştır. Yine ikinci örnek olarak Kümelenmeleri de Holokrasie tasarımına benzetebiliriz. OSTİM yönetimi bazı yönetsel ana kararlar aldıktan sonra, bu kararlar direkt işletmelere gitmeden önce Kümelerin kendi yönetimleri tarafından ele alınmakta ve kendi özgün özelliklerine göre tekrar gözden geçirilerek üyesi olan işletmelere yayılım sağlanarak uygulamaya geçilmektedir. Anılan Küme yapıları, kendi içlerinde temel yönetsel faaliyetlerini sürdürebilecek mekanizmaya sahip olarak adeta OSTİM bütünüünün temel işlevlerini bir parçada topayan bir özellik taşımaktadır.

Worley ve Lawler (2012), artan küreselleşme, değişim belirsizliği ve hız ortamında teknolojik yeniliklerin yanı sıra “yönetsel sürdürülebilirliğin” önemini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, OSTİM, kooperatifinin kurduğu temel yapıların kamuya, topluma, halka mal olmasını sağlayarak yönetsel sürdürülebilirlik konusunda adım attığı görülmektedir. Bir ticari özel girişim olan kooperatif; OSB’ye dönüşerek ve Teknopark kurarak, yarı kamu niteliği kazanmış ve yasal çerçevede yönetilen bir kurum olarak meşruiyetini artırmıştır. OSTİM Yatırım AŞ. Şirketini halka arz ederek yatırımcı kişiler açısından meşruiyetini artırırken, Üniversite kurulumu ile tamamen kamusal düzlemde yerini almış ve yönetsel sürdürülebilirliğine güç katmıştır. Bu kapsamda; devlete-topluma-kamuya katkı yapan ticari bir kooperatifin kendi yönetsel sürekliliğini sağlamak için yaptığı çabalar görülmektedir.

Yukarıda anılan “yönetsel sürdürülebilirlik” kavramını OSTİM bağlamında destekleyen diğer bir unsurun, Go’mez ve Ballard (2011)’in “aktarılan birikimli bellek” kavramı olduğu değerlendirilmektedir. “Aktarılan Birikimli Bellek”, kurumların dinamik dış çevrenin meydan okumalarına etkili cevap verebilmesinde ve uzun vadeli kurumsal değişimin uygulanabilirliğinde, kaynakların nasıl tahsis edileceğine dair karar seçimlerinin önemine vurgu yaparak; grupların bilgiyi topluca kodladığı, depoladığı ve işlediği sistemlerle tasvir edilen “geçişken belleğin” önemini tartışmaktadır. Bu geçişken bellek aşağıda anlatılan tarihsel süreçte kendini göstermektedir.

Burnes (2004), değişim süreçlerinde, “Değişim-Değerler Uyumuna” vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda OSTİM’in “iktisadi ahlak” odaklı değişim yönetiminde “gelenekten geleceğe”

sloganını hayata geçirmeye çalıştığı görülmektedir. Değişimde değerlerini muhafaza etmenin önemli bir göstergesi olarak, OSTİM'in kuruluşundaki Kooperatifçilik özünü her zaman koruduğunu; iş birliği, küçük birikimlerden büyük yapılar çıkarmak, hep birlikte üretmek ve dayanışma ve ürettiğini paylaşma değerlerinin tüm gelişme dönemlerinde modası geçmeden var olduğunu görmekle kanıtlanabilir bir nitelikte kendini göstermektedir.

Sözün özü; bu çalışmada bir kooperatifin önce vakfa, sonra OSB'ye, sonrasında ise üniversiteye yolculuğu, ipekböceğinin metamorfoz-başkalaşımı metaforuyla ele alınmıştır. Yumurtadan larvaya dönüşerek bölgesini şehirleştiren kooperatif, larvadaki tırtıla dönüşerek vakfa dönüşmüş ve AR-Ge, danışmanlık, dış ticaret, teknoloji geliştirme gibi üst yapısal işlevleri gören kurumları geliştirmiştir. Tırtıl gibi koza örerek ise, etrafında kooperatiflerle birleşerek OSB'ye dönüşen kurum, kozadan kelebeğe giden adımda bir kooperatifin üniversiteye dönüşümünü gerçekleştirmiştir.

Kaynakça

- Balogun, J. ve Floyd, S.W. (2010). Breaking Out of Strategy Vectors: Reintroducing Culture. (İçinde) Pasmore, W; Shani, A.; Woodman, R., (eds). Research in Organizational Change and Development Vol:18 Emerald Group Publishing, UK, 51-77.
- Beckhard, R. (1969). Organization development: Strategies and models. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Burke, W. W. (1982). Organization development: Principles and practices. Boston, MA: Little, Brown.
- Dünden Bugüne Ostim Belgeseli, 2012
- French, W. (1969). Organization development: Objectives, assumptions and strategies. California Management Review, 12(2), 23–34.
- Friedman, V.J. (2011) Revisiting Social Space: Relational Thinking about Organizational Change. Research in Organizational Change and Development, Volume 19, 233–257.
- Go'mez, L.P. ve Ballard, D.I. (2011) Communication for Change: Transactive Memory Systems as Dynamic Capabilities. Research in Organizational Change and Development Vol:19 (eds) Pasmore, W; Shani, A.; Woodman, R.), Emerald Group Publishing, 91-117.
- Greif, A. (1998). Historical and Comparative Institutional Analysis. American Economic Review. February, 88(2):80-84.
- Lewin, K. (1942). Field Theory And Learning. (İçinde) N.B. Henry (Ed.), The Forty-First Yearbook Of The National Society For The Study Of Education: Part 2, The Psychology Of Learning University Of Chicago Press, 215–242.
- Maes, G. ve Hootegem, G.V. (2011) Toward a Dynamic Description of the Attributes of Organizational Change. Research in Organizational Change and Development Vol:19 (eds) Pasmore, W; Shani, A.; Woodman, R.), Emerald Group Publishing, 191-233.

- Michalenko, P. (2010). The Impact of Trust on the Organizational Merger Process. (İçinde) Pasmore, W; Shani, A.; Woodman, R., (eds) Research in Organizational Change and Development Vol:18 Emerald Group Publishing, UK, 279-315.
- Pasmore, W. A. (2011). Tipping the Balance: Overcoming Persistent Problems in Organizational Change. Research in Organizational Change and Development Vol:19 (eds) Pasmore, W; Shani, A.; Woodman, R.), Emerald Group Publishing, 259-293.
- Nichols, T.; Sugur, N. (1966) Small Employers in Turkey: The OSTİM Estate at Ankara", Middle Eastern Studies, Vol. 32, No. 2 (Apr., 1996), 230-252.
- Wolf, J.A. (2010). Transcending Paradox: Movement as a Means for Sustaining High Performance. (İçinde) Pasmore, W; Shani, A.; Woodman, R., (eds) Research in Organizational Change and Development Vol:18 Emerald Group Publishing, UK, 77-109.
- Worley, C.G. ve Lawler, E.E. (2010). Built to Change Organizations and Responsible Progress: Twin Pillars of Sustainable Success. (İçinde) Pasmore, W; Shani, A.; Woodman, R., (eds). Research in Organizational Change and Development Vol:18 Emerald Group Publishing, UK, 1-51.

<http://www.ostimvakfi.com/bolgesel-isbirlikleri/detail/47>

<https://www.ostim.org.tr/>

<https://www.ostimgazetesi.com/OstimOrganizeSanayiGazetesi>,

<https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/sanayilesme-ostim-ile-basladi-27644798>, Sanayi OSTİM ile Başladı.

A STORY OF METAMORPHOSIS IN ORGANIZATIONAL CHANGE: OSTİM -ORGANIZED INDUSTRIAL ZONE'S ORGANIZATIONAL METAMORPHOSIS

Abstract

In this study, the transformation of OSTİM Organized Industrial Zone-OSB since its establishment as a small industrial site construction cooperative in 1967 was studied. OSTİM from a cooperative, then to a foundation, then to an industrial eco-system owning two techno parks, seven industrial clusters, business affiliates and a university, is discussed with the metamorphosis metaphor based on the life stages of the silkworm in the light of the organizational change and development literature.

The organization, which was established as a cooperative at first, gave land to the enterprises and gathered the industrial sites and gave land to the public as well by collecting health (health center etc.), security (fire brigade, police station etc.), education (schools, apprenticeship training center etc.), service (tax office, TSE office, KOSGEB office etc.) elements. The founder tried to create a "holographic organizational structure". The cooperative, which urbanized its region by transforming from egg to larva, transformed from larva to caterpillar

into a foundation and developed institutions that perform supra-structural functions such as R&D - consulting - technology development. By knitting a cocoon like a caterpillar, the institution transformed into an Organized Industrial Zone by merging with cooperatives around it, and in the step from cocoon to butterfly, the institution transformed a cooperative into a university.

OSTİM Organized Industrial Zone (original name Middle East Industry and Trade Center) is Turkey's largest small and medium-sized industrial production areas. OSTİM aims to establish a wide production infrastructure as an industrial basin in Ankara which has reproduced many new enterprises who have moved to Turkey's different regions afterwards. Not enough with the reproduce of new businesses, OSTİM also helped its companies operating in this region in developing themselves in order to meet their needs with supra-functional training, marketing and research & development supports. The help of OSTİM's affiliates. The organizational change and transformation experienced during the process of owning clusters and a university was studied within the scope of organizational change phases in the light of silkworm's metamorphosis.

The foundations of OSTİM were laid in 1967 as a building cooperative, and member companies moved to their workshops in the 1980s. There are 6500 companies that are members of OSTİM. One third of the companies are trade companies and the rest is in manufacturing sector. The main sectors that companies operating in OSTİM can be summarized as machine manufacturing, metal processing, electric-electronics, construction machinery, automotive, plastic-rubber, medical equipment, energy, and chemical production.

In sum, the journey of a cooperative to the foundation, then to the organized Industrial Zone (OIZ) and then to the university was discussed with the metaphor of the silkworm's metamorphosis in this study the light of the organizational change and development literature.

Keywords: Organizational Development, Organizational Change, Change Management, Metamorphosis, OSTİM - Organized Industrial Zone

İŞLETME TARİHİ ÇALIŞMALARINDA ANA AKTÖRLER - ANA KONULAR: BUSINESS HISTORY DERGİSİ ÜZERİNDE BİR İNCELEME

Yasin Şehitoğlu^a, Muhammet Fatih Şengüllendi^b, Enes Kurt^c, Hasan Aykut Karaboğa^d

^a Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme, İstanbul, Türkiye, ysehit@yildiz.edu.tr

^b Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme (İngilizce), İstanbul, Türkiye, fatihsengullendi@beykent.edu.tr

^c İstinye Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik, İstanbul, Türkiye, ekurt@istinye.edu.tr

^d Yıldız Teknik Üniversite, Fen Edebiyat Fakültesi, İstatistik, İstanbul, Türkiye, karaboga@yildiz.edu.tr

Anahtar Sözcükler: Business History Dergisi, Bibliyometrik Analiz, İşletme Tarihi Yazını

Giriş

Tarihi, belgelerden edinilen bilgi olarak tanımlayan Veyne'e göre, tarihçinin asıl keşfetmek istediği meçhul kalmış olaylar ya da olayların bilinmeyen yönleridir.⁴¹ Çalışmada işletme tarihi disiplinin en eski ve nitelikli dergilerinden olan Business History (bundan sonra BH olarak kısaltılacaktır) dergisi birçok farklı açıdan incelemeye tabi tutulmuştur. Business History Dergisi yayın hayatına 1958 yılında başlamıştır. BH, 1999 yılından bu yana SSCI'da taranmaktadır. 2018 yılından bu yana ise "Business and International Management", "Business, Management and Accounting (miscellaneous)" ve "History" kategorilerinde Q1 çeyreğinde yer almaktadır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, BH dergisinin son 25 yılına (1995-2019) ait yazın durumunun analizini yaparak derginin genel anlamda yapısal özelliklerini tarihsel olarak incelemektir.

Yöntem

Çalışmanın yöntemi literatür taraması olarak belirlenmekle beraber çalışmanın amacı doğrultusunda dergide son 25 yılda yayınlanan 825 makale, 37 konferans makalesi ve 54 review makalesi analizlere dâhil edilmiştir. Çalışmada R istatistiksel paket programı ve WoSviewer bibliyometrik analiz programı kullanılmıştır. Bibliyometrik analiz yöntemleri, belirlenen bir alanda veya konuda üretilen dokümanların incelemesine dayanmaktadır.⁴² Pritchard'a (1969)

⁴¹ Veyne, Paul. (2019). Tarih Nasıl Yazılır?. çev: Nihan Özyıldırım. 2. Baskı. İstanbul: Metis Yayınları.

⁴² Rousseau, R., Egghe, L., & Guns, R. (2018). Becoming metric-wise: A bibliometric guide for researchers. Chandos Publishing.

göre bibliyometri, matematik ve istatistiksel yöntemlerin kitaplara ve diğer iletişim araçlarına uygulanması olarak tanımlanmaktadır. Kısacası bibliyometri, kaydedilmiş söylemin bilimsel çalışması olarak ifade edilmektedir. Bibliyometrik analiz, belirli bir alandaki genel üretkenliği tanımlamak ve değerlendirmek için kullanılmaktadır.⁴³ Bu bağlamda çalışmada; BH dergisinin en üretken yazarları, en sık kullanılan anahtar kelimeler, öne çıkan konu başlıkları ortaya koyulacaktır. Ek olarak dergide yayınlanan Türk yazarların makaleleri ve/veya Türkiye Cumhuriyeti ve Osmanlı Devleti temalı çalışmalar hakkında kısaca bilgiler verilecektir.

Bulgular ve Yorumlar

Dergi, 1995 ile 2007 yılları arasında yılda 4 sayı, 2008-2009 yılları arasında yılda 6, 2010-2012 yılları arasında yılda 7, 2013 yılından bu yana ise yılda 8 sayı basılmaktadır. Bu sayıların genel olarak yarısı ise belirlenen bir kavram ya da konuya uygun olarak çıkmaktadır. Örneğin 2019 yılında 1, 3, 5 ve 7 numaralı sayılar bu kapsamdadır. Bu bağlamda belirlenen konu veya kavram çerçevesinde belirli konferanslardan bu özel sayılara uygun olan makaleler seçilerek hakem sürecine dahil edilmekte ve söz konusu sayılarda yayınlanmaktadır.

Tablo 3: Makaleler ile İlgili Temel Bilgiler

Yazar Sayısı	1027
Yazar Görünümleri	1456
Tek yazarlı belgelerin yazarları	441
Çok yazarlı belgelerin yazarları	586
Tek yazarlı belgeler	533
Yazar Başına Ortalama Yayın	0,892
Yayın Başına Ortalama Yazar	1,12
Yayın Başına Ortalama Ortak Yazarlar	1,59
İş birliği Endeksi	1,53

Son 25 yılda dergide toplam 1027 yazarın makalesi yayınlanmıştır. Bu yazarların üçte biri dergide başka yayınlarda da yer almıştır. Bunun yanında yayınların hemen hemen yarısı tek yazarlı olarak basılmıştır. İş birliği indeksinin düşük olması da bunu desteklemektedir. Melin ve Persson'a göre, iş birliği endeksi ortak yazarlık verilerinin kabaca bir göstergesi olarak kullanılmalı ve ilgili çeşitli belirsizlikleri azaltmak için başka tür veriler de toplanmaya çalışılmalıdır. Yazarlara göre, pratikte bu tür bilinmeyen faktörlerin etkisini tahmin etmek

⁴³ Pritchard, A. (1969). Statistical bibliography or bibliometrics. Journal of documentation, 25(4), 348-349.

oldukça zordur.⁴⁴ Genel olarak yayınlanan makalelerde 1 ya da 2 yazarın bulunduğu görülmektedir.

Tablo 4: Yıllık Bilimsel Üretim ve Atıf Değerleri

Yıl	Makale Sayısı	Her bir Makalenin Ortalama Atıf Sayısı	Yıllık Ortalama Atıf Sayısı	Atıflanabilir Yıl Toplamı
1995	23	6,043	0,242	25
1996	23	8,739	0,364	24
1997	22	9,682	0,421	23
1998	24	6,958	0,316	22
1999	21	9,190	0,438	21
2000	25	7,200	0,360	20
2001	19	10,737	0,565	19
2002	19	8,789	0,488	18
2003	25	8,600	0,506	17
2004	24	17,958	1,122	16
2005	28	8,107	0,540	15
2006	22	7,500	0,536	14
2007	38	11,132	0,856	13
2008	36	10,111	0,843	12
2009	39	7,769	0,706	11
2010	48	7,083	0,708	10
2011	49	9,347	1,039	9
2012	52	4,808	0,601	8
2013	59	9,220	1,317	7
2014	58	4,828	0,805	6
2015	54	6,315	1,263	5
2016	53	3,585	0,896	4
2017	52	2,346	0,782	3
2018	51	1,039	0,520	2
2019	52	0,481	0,481	1

⁴⁴ Melin, G., & Persson, O. (1996). Studying research collaboration using co-authorships. *Scientometrics*, 36(3), 363-377.

Yayınların Yıllık Yüzde Büyüme Hızı = 3,457

Tablo 2’de BH’nin 1995-2019 yılları arasında yayınlanan sayıları incelendiğinde en fazla makalenin 2013 yılında yayınlandığı (59 yayın) görülmektedir. 2013 yılını 58 yayın ile 2014 yılı, 54 makale ile 2015 yılı takip etmektedir. En fazla makalenin 2013, 2014 ve 2015 yıllarında yayınlanmasına rağmen her bir makalenin ortalama atıf alma sayısı sütununa bakıldığında ortalama olarak en çok atfın sırasıyla 2004 (17,958), 2007 (11,132) ve 2001 (10,737) yılları olduğu görülmektedir. Sözü edilen veriler incelendiğinde Birleşik Krallık bağlamında yapılan çalışmaların ön planda olduğu görülmektedir.⁴⁵ Ek olarak, BH’de yayınlanan makalelerin yıllık büyüme hızı da 3,457’dir.

Tablo 5: Makale Sayısına Göre En Üretken 10 Yazar

	Yazar	Makale	H-indeksi	M-indeksi	Toplam Atıf	Toplam Makale	Yayın Yılı Başlangıcı
1	Steve Toms	15	8	0,348	230	15	1998
2	Peter Scott	10	5	0,200	57	10	1996
3	Andrew Godley	9	8	0,308	123	9	1995
4	David Higgins	9	5	0,227	78	9	1999
5	Andrew Popp	8	5	0,263	79	8	2002
6	Sam McKinstry	7	2	0,077	18	7	1995
7	Hugo van Driel	7	3	0,158	48	7	2002
8	Andrew Alexander	6	4	0,174	80	6	1998
9	Trevor Boyns	6	4	0,154	47	6	1995
10	Andrea Colli	6	4	0,400	73	6	2011

Tablo 3’de makale sayısına göre en üretken yazarların sıralaması görülmektedir. En üretken yazarlar sırasıyla 15 makale ile Steve Toms, 10 makale ile Peter Scott ve 9 makale ile Andrew Godley’dir. Yazarlara ait yayınların kalite ve sürdürülebilirlik bakımından değerlendirilmesini

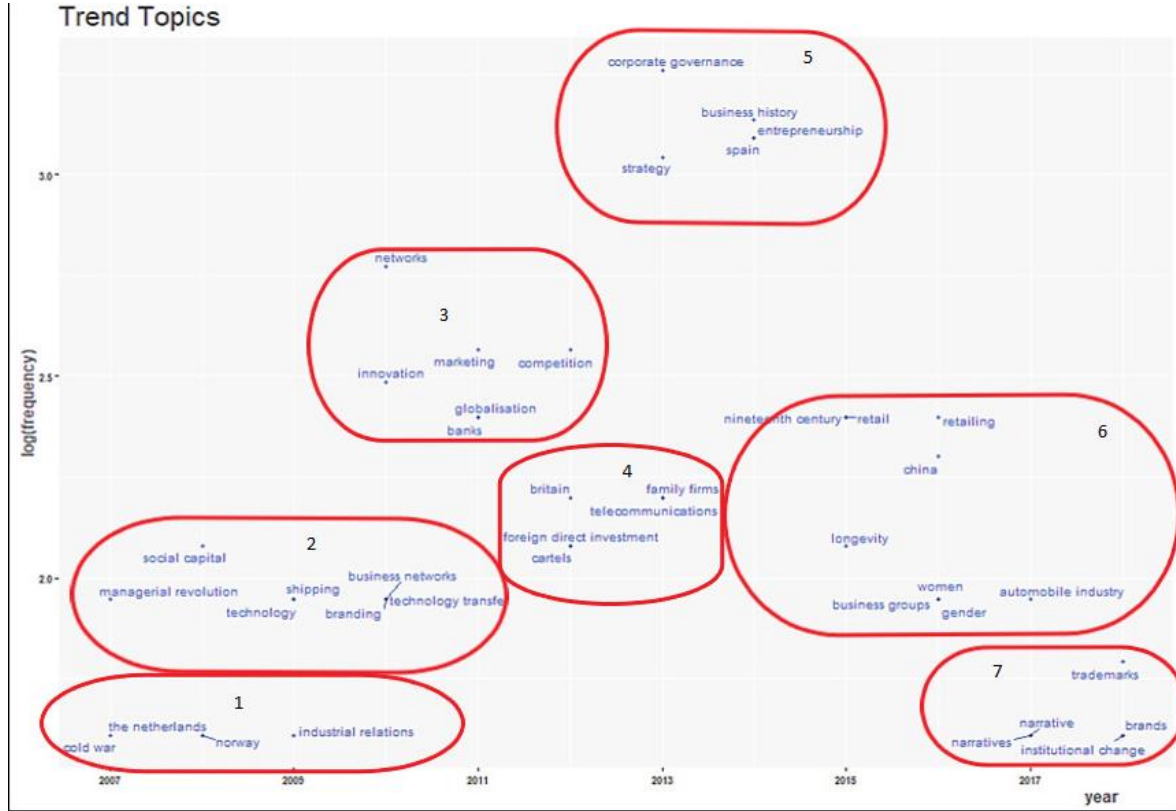
⁴⁵ Bu bağlamda şu yayınlar incelenebilir: **2001** yılında yayınlanan makaleler için bkz. Broadberry, S., & Crafts, N. (2001). Competition and innovation in 1950s Britain. *Business History*, 43(1), 97-118. Mackie, R. (2001). Family ownership and business survival: Kirkcaldy, 1870-1970. *Business History*, 43(3), 1-32. **2004** yılında yayınlanan makaleler için bkz. Harlaftis, G., & Theotokas, J. (2004). European family firms in international business: British and Greek tramp-shipping firms. *Business History*, 46(2), 219-255. Shaw, G., Curth, L., & Alexander, A. (2004). Selling self-service and the supermarket: The Americanisation of food retailing in Britain, 1945-60. *Business History*, 46(4), 568-582. **2007** yılında yayınlanan makaleler için bkz. Caswill, C., & Wensley, R. (2007). Doors and boundaries: a recent history of the relationship between research and practice in UK organizational and management research. *Business History*, 49(3), 293-320.

sağlayan h-indeksleri incelendiğinde ise birinci sırada Steve Toms (8) Andrew Godley (8), ikinci sırada Peter Scott (5), David Higgins (5) ve Andrew Popp (5), üçüncü sırada ise Andrew Alexander (4), Trevor Boyns (4) ve Andrea Colli (4) gelmektedir.

Tablo 4: Anahtar Kelimelerin Gerçekleşme Sayıları

	Keyword ID		Author Keyword	
	Kelime	Gerçekleşme Sayısı	Kelime	Gerçekleşme Sayısı
1	Endüstri	57	Kurumsal Yönetişim	26
2	Yönetim	49	İşletme Tarihi	23
3	İşletme	48	Girişimcilik	22
4	Britanya	47	İspanya	22
5	Tarih	45	Regülasyon	21
6	Performans	42	Strateji	21
7	Firma	36	Aile İşletmesi	17
8	Pazar	28	Networkler	16
9	Birleşik Devletler	28	İsveç	16
10	Mülkiyet	27	Uluslararasılaşma	15
11	Firmalar	26	Rekabet	13
12	Büyüme	26	Pazarlama	13
13	İnovasyon	25	Tarih	12
14	Örgüt	25	İnovasyon	12
15	Yatırım	22	Japonya	12
16	Kurumsal Yönetişim	21	On dokuzuncu yüzyıl	12
17	Politika	21	Bankalar	11
18	Strateji	21	Küreselleşme	11
19	Rekabet	20	Perakende	11
20	Stratejiler	20	Perakendecilik	11

Tablo 4’te BH’de yayınlanan çalışmalarda en sık kullanılan anahtar kelimelerin (keywords) hem WoS veritabanı tarafından oluşturulmuş (Keyword ID) hem de yazar tarafından sisteme girilmiş (Author Keyword) şeklinin frekansları görülmektedir. Bu tablo Keyword ID açısından incelendiğinde BH’de yayınlarında en sık kullanılan ilk beş anahtar kelimenin “industry, management, business, Britain, history” kelimeleri oldukları, Author Keyword açısından incelendiğinde ise “corporate governance, business history, entrepreneurship, Spain, regulation” kelimeleri oldukları görülmektedir. Dolayısıyla BH yayın dinamiklerinin bu anahtar kelimeler kapsamında şekillendiği söylenebilir.



Şekil 1: Trend Anahtar Kelimelerin Zamana Bağlı Değişimi

Şekil 1’de BH yayınlarında en sık kullanılan anahtar kelimelerin zamana bağlı değişimleri görülmektedir. Bu tabloya göre 2007 ve 2008 yıllarında en sık kullanılan anahtar kelime “social capital”, 2009 ve 2010 yıllarında en sık kullanılan anahtar kelime “networks”, 2011 ve 2012 yıllarında en sık kullanılan anahtar kelime “corporate governance”, 2013 ve 2014 yıllarında en sık kullanılan anahtar kelime “business history”, 2015 ve 2016 yıllarında en sık kullanılan anahtar kelime “retailing” sonraki dönemde ise “automobile industry”dir.

Yukarıda verilen kümelenmeler dikkatlice incelenecek olursa, aynı kümede bulunan kavramların son yıllarda dünya ekonomisindeki çeşitli ülke ve sektörlerde yaşanan bazı krizlerle eş zamanlı çalışıldığı göze çarpmaktadır. Üçüncü kümede yer alan *küreselleşme*, *rekabet*, *bankalar* gibi çokça çalışılan kavramlar 2008 yılındaki dünya ekonomik krizi ile bağlantılı gözükmemektedir. Benzer şekilde beşinci kümede yer alan *İspanya* ise bu krizden en çok etkilenen ülke olarak bilinmektedir. Altıncı kümede yer alan *otomobil endüstrisi*, 2015

yılında patlak veren Volkswagen emisyon krizi ile bağdaştırılabilir. Derginin ilgili sayısı incelendiğinde ülkelerin otomobil sanayilerinin ve çeşitli markaların yaşadığı krizleri anlatan makaleler bulunmaktadır.

Tablo 5: Dergideki Türk Yazarlar ve/veya Türkiye Bağlamındaki Çalışmalar

Makale Adı	Yayın Yılı	Yazarlar	Anahtar Kelimeler	Konu
From Betriebswirtschaftslehre to Human Relations: Turkish Management Literature before and after the Second World War	2001	Behlül Üsdiken & Demet Çetin	<i>Anahtar kelime bulunmamaktadır.</i>	İşletme Eğitimi
Introduction: History in Organisation Studies	2004	Behlül Üsdiken & Alfred Kieser	<i>Anahtar kelime bulunmamaktadır.</i>	Teorik
Academy, Economy and Polity: Betriebswirtschaftslehre in Germany, Denmark and Turkey before 1945	2004	Behlül Üsdiken, Alfred Kieser & Peter Kjaer	<i>Anahtar kelime bulunmamaktadır.</i>	İşletme Eğitimi
The Role of Employer Unions in Hegemonic Struggle, Interest Representation and Promotion of Managerial Perspectives in Turkey	2007	Ufuk Çakmakçı & Beyza Oba	Employer Unions, Hegemonic Struggle, Industrial Relations, Power Relations, Gramsci, Turkey	İşçi Sendikaları
Foreign direct investment in the Ottoman Empire: Attitudes and political risk	2011	V. Necla Geyikdagi & M. Yasar Geyikdagi	Ottoman Empire, foreign direct investment, political risk, host country attitude, European Powers	Yatırımlar (Osmanlı Devleti)
Business groups, entrepreneurship and the growth of the Koç Group in Turkey	2016	Asli M. Colpan & Geoffrey Jones	Business groups, entrepreneurship, Turkey, holding company, organisational capabilities	İş Grupları
Imprints of an Entrepreneur and Evolution of a Business Group, 1948–2010	2016	Mehmet Erçek & Öner Günçavdı	Business groups (BG), imprinting, entrepreneur, corporate strategy, agency, capabilities	İş Grupları
Special issue introduction: Historical research on institutional change	2018	Stephanie Decker, Behlül Üsdiken, Lars Engwall & Michael Rowlinson	Institutional change, institutional theory, institutional logic, historical neo-institutionalism, institutional work	Teorik

Sonuç

İşletme tarihi alanının en nitelikli dergilerinden biri olan Business History dergisinin son 25 yılı bibliyometrik analizden faydalanılarak incelenmiştir. Bu çerçevede derginin yayınladığı makale sayısı yıldan yıla artış göstermektedir. Dergideki yayınların yıllık büyüme hızının yüzde 3,457 olması da buna bir kanıt niteliğinde sayılabilir. Diğer taraftan en çok yayın yapan ve atıf alan ülkenin Britanya olduğu göze çarpmaktadır. Türk/Türkiye bağlamında dergi incelendiğinde, Üsdiken'in çalışmaları dikkat çekici niteliktedir. Gerek teorik gerekse Türk işletme eğitimi ile ilgili yaptığı yayınlar işletme tarihi yazınına önemli katkılar sağlamıştır. Yapılan analizin en önemli bulgularından biri ise, dergide çalışılan konuların dünya gündemiyle ilintili olmasıdır. Bilhassa 2008 dünya ekonomik krizi ve Volkswagen emisyon krizi gibi tüm dünyanın gündemini meşgul eden konulara dergide tarihsel çerçevede yer verilmiştir. İşletme tarihi araştırmacılarının dünya ekonomisinde etki yaratan kırılmalar ve süreçleri (krizler, icatlar, değişimler vb.) takip etmesi ve buradan hareketle çalışmalar yapması, işletme tarihi alanında nitelikli yayınlar yapılmasına yardımcı olabilecektir.

Kaynakça

- Broadberry, S., & Crafts, N. (2001). Competition and innovation in 1950s Britain. *Business History*, 43(1), 97-118.
- Caswill, C., & Wensley, R. (2007). Doors and boundaries: a recent history of the relationship between research and practice in UK organizational and management research. *Business History*, 49(3), 293-320.
- Harlaftis, G., & Theotokas, J. (2004). European family firms in international business: British and Greek tramp-shipping firms. *Business History*, 46(2), 219-255.
- Mackie, R. (2001). Family ownership and business survival: Kirkcaldy, 1870-1970. *Business History*, 43(3), 1-32.
- Melin, G., & Persson, O. (1996). Studying research collaboration using co-authorships. *Scientometrics*, 36(3), 363-377.
- Pritchard, A. (1969). Statistical bibliography or bibliometrics. *Journal of documentation*, 25(4), 348-349.
- Rousseau, R., Egghe, L., & Guns, R. (2018). *Becoming metric-wise: A bibliometric guide for researchers*. Chandos Publishing.
- Shaw, G., Curth, L., & Alexander, A. (2004). Selling self-service and the supermarket: The Americanisation of food retailing in Britain, 1945-60. *Business History*, 46(4), 568-582.
- Veyne, Paul. (2019). *Tarih Nasıl Yazılır?.* Çev: Nihan Özyıldırım. 2. Baskı. İstanbul: Metis Yayınları.

**MAIN ACTORS - MAIN TOPICS IN BUSINESS HISTORY STUDIES : A REVIEW
ON BUSINESS HISTORY****Abstract**

According to Veyne, who defines history as the information obtained from the documents, the unknown facts of the historian or the unknown aspects of the events. In this study, Business History (which will be abbreviated as BH), which is one of the oldest and qualified journals of business history discipline, has been examined in many different aspects. Business History Magazine started its publishing life in 1958. BH has been screened in SSCI since 1999. Since 2018, he has been in the Q1 quarter in the categories "Business and International Management", "Business, Management and Accounting (miscellaneous)" and "History". In this context, the purpose of the study is to analyze the general structural features of the journal in the historical sense by analyzing the literature of the last 25 years of the BH journal (1995-2019). Although the method of the study is determined as a literature review, 825 articles, 37 conference articles and 54 review articles published in the journal in the last 25 years were included in the analysis for the study. R statistical package program and WoSviewer bibliometric analysis program were used in the study. In this context, the most productive authors of BiH magazine, the most productive countries, the most productive universities, the most cited source type, the most cited studies, the most frequently used keywords, and the featured topics will be revealed. Besides, the Turkish author of the article published in the journal and/or the Republic of Turkey and the Ottoman Empire will be brief information about themed works in the study.

Keywords: Business History, Bibliometric Analysis, Business History Literature.

**İŞLETME AKADEMİK TARİH ÇALIŞMASI OLARAK PAZARLAMA
ENSTİTÜSÜ VE PAZARLAMA DERGİSİ**

Ömer TORLAK

İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Bölümü
otorlak@ticaret.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İşletmecilikte Akademik Tarihçilik, Pazarlama Enstitüsü, Pazarlama Dergisi, Kurumsal Kuram, Koşul Bağımlılık Kuramı

Amaç

Türkiye’de işletmecilik eğitimi yarım yüzyılı geride bırakmıştır. İşletmecilikte akademik yayıncılık ve özellikle işletmeciliğin uzmanlık alanlarından birine ilişkin akademik yayıncılığın tarihi de neredeyse elli seneye yaklaşmıştır. Bu bağlamda işletmecilikte bir uzmanlık alanı olarak pazarlama akademik yayıncılığının genel bir değerlendirmesi, bu çalışmaya konu edilmiştir. Kasım 1975 tarihinde yayına başlayan İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi bünyesinde kurulmuş olan Pazarlama Enstitüsü süreli yayını olarak yaklaşık on yıl faaliyet gösteren Pazarlama Dergisi, bu çalışmada bir işletme akademik tarihçiliği bağlamında ele alınmıştır. İşletme alanında akademik tarihçilik kapsamındaki çalışmaların yok denecek kadar az olması dikkate alındığında, bu çalışma ile Türkiye’de bu alanın tarihi geçmişi, bugünü ve geleceğine ilişkin öngörüler bakımından oldukça önemli ve değerli çıkarımlara katkı sağlaması beklenmektedir.

Çalışmanın sorunsalı, Türkiye’deki işletme akademik çalışmalarının tarihi geçmişine örnek olmak üzere, kurumsal bir yapı olarak Pazarlama Enstitüsü’nün çalışmaları hakkında genel bilgiler sunma yanında, alan yayıncılığı olarak Pazarlama Dergisinin on yıllık serencamının kurumsal kuram ve koşul (kaynak) bağımlılık kuramları bağlamında irdelenmesidir. Kar amaçsız örgütlerin örgüt kuramları kapsamında incelenmesi örneğinin azlığı da dikkate alındığında, çalışmanın bu bağlamda literatüre katkısı da ayrıca anlamlı görülmektedir. Bu kapsamda bu çalışmada, işletmecilikte alan dergiciliğinin ilk örneği olarak Pazarlama Dergisi, amaç yazısındaki söyleminin analizi başta olmak üzere, yayınlanmış olan çalışmalar, çalışmaların içeriği ve yöntemleri ile yazarları bakımından incelenmiştir.

Teorik Alt Yapı ve Metodoloji

Bilindiği üzere, kurumsal kuramın kökleri sosyolojinin önemli isimlerinden Max Weber’e dayandırılır (Çakar ve Danışman, 2012:242-243). Weber’e göre, insanın tekrar eden eylemleri istikrarlı bir şekilde sürdüğü müddetçe belirli bir eylem kalıbına dönüşür ve bu eylem kalıpları da kurumları oluşturur. Bu şekilde toplumsal düzenlilik oluşur, ancak insanın eylem tarzını değiştirmesiyle birlikte yeni kurumsallaşmalar ortaya çıkar. Nitekim modernleşme sürecinde ortaya çıkan geleneksel eylemden amaçsal eyleme geçiş sürecini Weber, rasyonelleşme süreci olarak değerlendirir ve bu değişimi de sosyal değişim olarak görür (Canatan, 2019:138). Sosyal değişim yaşanıncaya dek, bireyin kurumsallaşmış kurala uyması beklenir. Çünkü kurumsallaşmış eylemin araçsal olmak yerine ahlaki bir motivasyonla oluştuğu ve bu bağlamda bireyin değer sisteminin bir göstergesi haline geldiği ifade edilmektedir (Çakar ve Danışman, 2012:243). Kurumsal kuram çalışmalarına göre, kurumlar çevre ile etkileşimde olup,

kurumsallaşmanın sadece değişen çevresel faktörlerle açıklanamayacağı, kurumların oluşmasında önemli kişilerin efsaneleştirilmek suretiyle kuralların oluşumu, politika, prosedür ve kuralların etkisi gibi çok sayıda husus, kurumları etkiler (Meyer and Rowan, 1977; Meyer and Scott, 1983). Özetle, kurumsal kurama göre, kurumların geleneğinin eylemi etkileyeceği ancak bununla birlikte kurumları oluşturan ve etkileyen bireylerin kurumlara özgülük ortaya çıkarabileceği anlaşılmaktadır. Kurumsal kuramla ilgili bu oldukça özet bilgi çerçevesinde bu çalışmanın konusu olan Pazarlama Dergisinin değerlendirilmesi yapıldığında, şunlar söylenebilir.

Pazarlama Enstitüsü Pazarlama Dergisinin Eylül-Kasım 1975 tarihli ilk sayısının ‘Yayına Başlarken’ başlıklı yazısı Enstitü Müdürü Prof. Dr. Mehmet Oluç tarafından kaleme alınmıştır. Enstitünün alandaki bilgi birikiminin oldukça yetersizliğinden hareketle yayın eksikliğinin kitaplar yanında bu dergi ile de giderilme amacı taşıdığı ifade edilmektedir. Dergi için İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi ile Pazarlama Enstitüsü öğretim üye ve yardımcılarının katkıları yanında ‘öbür eğitim kurumlarının öğretim üye ve yardımcılarının da’ yazılarına yer verileceği, ‘uygulamada olup eli kalem tutan aydın iş adamlarının ve profesyonel yöneticilerin alandaki problemler ve bunlara yönelik çözüm önerilerini yansıtan yazıların da yayınlanacağı’, bu başlangıç yazısında yer almaktadır. Dergide Amerika, İngiltere ve Almanya’da yayımlanan pazarlama dergilerinin ülkemizi ilgilendireceği düşünülen makale ve inceleme yazılarının çevirilerine yer verileceği de ifade edilmiştir. Dergiye gönderilecek yazıların yayın ilkeleri ve yazarlara notlar başlıklarında belirtilmiş olan ilkeler ve konu başlıklarındaki sıralama önceliğine göre yayın şansı bulacağı belirtildikten sonra, derginin yaşayabilmesi için pazarlama alanında çalışanların yakın ilgi ve desteklerinin önemine yapılan vurguyla sonlandırılmıştır. Yılda dört sayı olarak düzenli devam eden dergi, Haziran 1984 tarihinde Yıl 9 Sayı 2 ile sonlanmıştır. Derginin yayın hayatına son vermesinde, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun ile standart hale getirilen lisansüstü enstitüler dışında kaldığı için Pazarlama Enstitüsü’nün kurumsal olarak kapatılmış olması, elbette en önemli faktördür.

Değerlendirme ve Çıkarımlar

Derginin yazar tarafından ulaşılamamış olan ikinci sayısı hariç olmak üzere, değerlendirmeler yayınlanmış toplam 33 adet sayı üzerinden yapılmıştır. Buna göre 157 adet yazınının 7’si tercüme, 6’sı araştırma sonucu paylaşımı olup 144 adedi makaledir. Bu 144 makalenin 22’si uygulamadan isimlere ait olup, 122’si akademisyenler tarafından kaleme alınmıştır. 80 makale Pazarlama Enstitüsü, ya da başka bir deyişle İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi’nin pazarlama kürsüsü öğretim üye ve yardımcılarına ait olup, 15 makale ise aynı fakültenin diğer kürsülerindeki akademisyenler tarafından yazılmıştır. 27 makale ise diğer üniversitelerde görev yapan ve ağırlıklı olarak pazarlama alanında çalışan akademisyenlere aittir. Diğer üniversitelerdeki akademisyenlerin makalelerin toplam içindeki oranı yaklaşık %19 iken, uygulamacılara ait makalelerin payı ise yaklaşık %15’tir. Akademik dergicilik bakımından uygulamacılara ait oranın benzer akademik dergilere göre nispeten yüksek olduğu ifade edilebilir. Aynı fakülteden yayınların toplam makale içindeki oranı %66, aynı kürsüdeki akademisyenlerin makalelerinin toplam makale içindeki oranı ise yaklaşık %56’dır. Bir diğer

ifadeyle, dergide yayınlanmış olan toplam makalenin yaklaşık üçte ikisi fakülte akademik personeli, yarısından fazlası ise pazarlama kürsüsündeki akademisyenler tarafından yazılmıştır.

Bu çalışmaya konu olan Pazarlama Enstitüsünün yayınlamış olduğu Pazarlama Dergisi'nin kurumsal kuramın genel kabulleri bağlamında ilerlediğini, alanın sosyal gerçeklikleri kadar belki ondan daha fazla enstitü kurucu ve çevresinin öznel anlam dünyalarıyla da şekillendiğini söylemek mümkün gözükmemektedir. Bu şekildeki gelişimde, pazarlama akademik alanının, büyük ölçüde, enstitüye temel teşkil eden İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinde ortaya çıkıp gelişmeye başlamış olmasının ve “marketing” kelimesi karşılığını “pazarlama” şeklinde Türkçeleştiren Mehmet Oluç'un bu kurumun kurucusu olmasının etkisi göz ardı edilemez. Pazarlama Enstitüsü ve kürsüsünün kurucu olma özelliği dikkate alındığında, dergi ile pazarlama literatürünün kurucu ve rehberlik edici çalışmalara öncülük etme misyonunun da bu gelişimde etkili olduğu söylenebilir. Nitekim, kurumsal kuramın gelişmesini sosyolojik açıdan açıklayan Scott'a göre, bu anlamdaki kurumsal kuramın açılımının ilk dönemlerinde kurucu iradenin kendi değerlerinin telkinleri ön plandadır (Scott, 1987: 493-494). Bu değerlendirme kapsamında, Pazarlama Enstitüsü ve Dergisinin kurucusu olarak Mehmet Oluç'un telkin ya da rehberliğinin kurumsal kuram çerçevesinde anlamlı bir karşılığı olduğu söylenebilir.

Makalelerin içerik ve gelişimine bakıldığında, özellikle ilk sayılardaki makalelerin kavramsal konulara ağırlık vermesi ve pazarlama literatürünün temellerine yönelik olması, bu şekildeki değerlendirmeyi destekler niteliktedir. Böylesi bir yaklaşımın süreç içerisinde diğer akademisyenlerin daha fazla katılımıyla çeşitlendirilememiş olması ise, derginin her ne kadar yayın hayatının çok uzun sürmemesi ile açıklanabilecek olsa da, aslında kurumsal kuramın temel varsayımına uygun bir biçimde, kurucunun öznel anlam dünyasının sürece etkisi ile açıklanabilir. Öte yandan, uygulamacılardan gelen yazıların çokluğu yanında diğer akademik kurumlardan gelen yazıların azlığı, onların bu dergiye bakış açılarının çok farklı olmasından da kaynaklanmış olabilir. Örneğin, yabancı dergilerde yayın yapmanın kendileri açısından daha etkin ya da yaygın etkisinin olabileceği, söz konusu derginin akademik bir dergi olarak algılanmamış olması gibi muhtemel farklı algı biçimleri bu noktada ifade edilebilir. Tabii ki bu değerlendirmelerimizin tamamen varsayım dayalı ilk akla gelebilecek hususlar olduğu da belirtilmelidir.

Koşul ya da kaynak bağımlılık kuramı bağlamındaki değerlendirmeler kapsamında ise enstitü ve derginin kendi alanlarına ilişkin değişen koşullara gerekli uyumu çok fazla sağlayamadığı ifade edilebilir. Koşul bağımlılık kuramı, kuramsal temeli ve epistemolojisine yönelik epey eleştiri almış olmasına rağmen örgütlerin bağlamsal faktörlerle ilişkilerini açıklamaya çalışması ve bu bağlamda örgüt kuramı çalışmalarının bilimsel zemine oturtulmasına öncülük yapmış olması bakımından önemli görülmektedir (Aktaş ve Şener, 2012). Bu bağlamda, bir kurum olarak Pazarlama Enstitüsünün kuruluş koşullarından ve dönemin akademik şartlarından etkilenmemiş olması düşünülemez. Öte yandan koşul bağımlılık teorisine göre organizasyonları koşul bağımlı hale getiren en önemli unsurlardan birinin çevresel faktörlerdeki belirsizlik ve risk olduğu, çevresel koşul ve/veya kaynakları kontrol etme gücüne daha fazla sahip olanların daha belirleyici olduğu da bilinmektedir (Nienhüser, 2008). Dergide yayınlanan çalışmaların yazarlarının önemli bir çoğunluğunun kendi kurum çalışanlarından oluşması durumu dikkate

alındığında, derginin gelişim sürecinin kurumsal teori yanında kaynak ya da koşul bağımlılık teorisi ile de açıklanabileceğini ifade etmek yanlış olmayacaktır. Dolayısıyla yapılan değerlendirmeler kapsamında, dergideki yazıların hem içerik hem de yazarların kurumsal dağılımı bakımından koşul bağımlılık kuramına uygun geliştiği söylenebilir.

Dergide yayınlanan makale, araştırma ve çeviri gibi yazıların içeriğine bakıldığında, pazarlamanın temel kavramlarının, pazarlama yönetiminin genel konularının ağırlıklı işlendiği görülmektedir. Diğer taraftan pazarlama araştırmalarına ilişkin temel konular ile gelişen pazarlama araştırma teknikleri, sınırlı da olsa aktarılmaya çalışılmıştır. Uygulamacılar gelen yazıların ve makalelerin bir kısmındaki uygulamacılara çıkarımda bulunan yazıların da alanın yeni olması bakımından rehberlik edici çalışmalar olduğu söylenebilir. Bu kapsamda, makalelerin önemli bir kısmının kavramsal nitelikte olması ve açıklamaya ağırlık vermesi de aslında, derginin gelişiminin koşul bağımlılık kuramı çerçevesinde açıklanabileceğinin diğer bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Pazarlama alanının yeni bir akademik alan olarak filizleniyor olması ve Türkçe akademik literatür açısından pazarlamanın tanınması ve yaygınlaşması kaygısı, yani farkındalık oluşturmaya yönelik muhtemel çabalar dikkate alındığında, dergideki yazar dağılımı ve yazı içeriklerine ilişkin değerlendirmelerde kaynak bağımlılık teorisinin açıklayıcı olma özelliği daha anlaşılır olmaktadır.

Çalışma sonuçlarının incelenen hususlarla sınırlı olduğu ve ulaşılan sonuçların ilgili dönemin sosyal, ekonomik, akademik ve idari gelişmelerinden etkilenmiş olabileceği gerçeği gözden uzak tutulmamalıdır. Bu çalışma işletmecilik alanında akademik dergiciliğin gelişiminin kuramsal bağlamda anlaşılmasına yönelik bir çabanın sonucudur. Amaç, doğru tespitlerle genelde işletmecilik tarihi ve özelde de örnek bir kurumsal faaliyetten hareketle akademik dergicilik tarihine ışık tutmak suretiyle geleceğe ilişkin daha isabetli öngörülere rehberlik yapabilmektir.

Öneriler

Konuya ilişkin ileride yapılacak çalışmalarda, işletme akademisi ve yayıncılığı, ülkemize de kaynaklık yaptığı düşünülen ABD ve gelişmiş Avrupa ülkelerindeki işletmecilik eğitim programlarının içeriği, akademik yayıncılıktaki gelişmelerin karşılaştırılmasına bakılabilir. Diğer taraftan bu çalışmanın kısıtı olan sosyal ve dönemsel faktörlerin etkilerini ortaya çıkarmaya yönelik detaylandırıcı çalışmalarla ilgili literatüre ilave katkılar da sunulabilir.

Kaynakça

Aktaş, M. ve İ. Şener (2012), “Koşul Bağımlılık Kuramı”, *Örgüt Kuramları*, Der: H. C. Sözen ve H. Nejat Basım, İstanbul: Beta, 91-116.

Canatan, Kadir (2019), *Sosyolojide Yasa Fikri-Batı Sosyolojisinde Yasa Fikrinin Doğuşu ve Gelişimi*, İstanbul: Ketebe Yayınları.

Çakar, M. ve A. Danışman (2012), “Kurumsal Kuram”, *Örgüt Kuramları*, Der: H. C. Sözen ve H. Nejat Basım, İstanbul: Beta, 241-269.

Meyer, J. W. and B. Rowan (1977), “Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony”, *American Journal of Sociology*, 83(2), 340.

- Meyer J. W. and W. r. Scott (1983), *Organizational Environments: Ritual and Rationality*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Nienhüser, Werner (2008), “Resource Dependence Theory - How Well Does It Explain Behavior of Organizations?”, *Management Revue*, 19(1-2), 9-32.
- Scott, W. R. (1987), “The Adolescence of Institutional Theory”, *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493-511.

MARKETING INSTITUTE AND MARKETING JOURNAL AS A BUSINESS ACADEMIC HISTORY STUDY

Keywords: Academic Historiography in Business, Marketing Institute, Marketing Journal, Institutional Theory, Dependency Theory

Abstract

Management education in Turkey has surpassed half a century. Academic publishing in business and especially the history of academic publishing related to one of the areas of business administration has approached almost fifty years. In this context, a general evaluation of marketing academic publishing as a specialty in business administration is the subject of this study. Marketing Journal, which has been operating for about ten years as a periodical publication of the Marketing Institute, which was established within the Faculty of Business Administration at Istanbul University, which started its publication in November 1975, is discussed in this study in the context of an academic history of business. Considering that little or none of the studies under the academic historiography of business in this study with the history of this area in Turkey, it is expected to contribute to significant and valuable insights in terms of assumptions regarding the present and future.

The question of the study, including examples of business past history of academic studies in Turkey, in addition to provide general information about the corporate structure as the work of the Marketing Institute, institutional theory and the condition of ten years period of Marketing Journal in the publishing field (source) is discussed in the context of dependency theories. Considering the scarcity of an example of examining non-profit organizations within the scope of organizational theories, the contribution of the study to the literature in this context is also considered significant. In this context, in this study, Marketing Journal, which is the first example of journalism in business, has been examined in terms of the content, methods and authors of the studies, especially the analysis of the discourse in the aim article.

It seems possible to say that the Marketing Journal published by the Marketing Institute, which is the subject of this study, progresses in the context of the general acceptance of the institutional theory, and is shaped by the subjective meaning worlds of the institution founders and their environment, perhaps more than this situation, as well as the social realities of the field. In such development, the effect of the academic field of marketing has emerged and started to develop in the Faculty of Business Administration at Istanbul University, which is the foundation of the institute, and Mehmet Oluç, who translated the word "marketing" into Turkish as "pazarlama",

is the founder of this institution. Considering the feature of being the founder of the Marketing Institute and its chair, it can be said that the mission of leading the founding and guiding studies of the magazine and marketing literature was also effective in this development.

Considering the fact that the majority of the authors of the studies published in the journal consist of their own employees, it would not be wrong to state that the development process of the journal can be explained with the dependency theory as well as the institutional theory. Therefore, within the scope of the evaluations made, it can be said that the articles in the journal developed in accordance with the dependency theory in terms of both content and institutional distribution of the authors.

It should not be overlooked that the results of the study are limited to the subjects examined and that the results achieved may have been affected by the social, economic, academic and administrative developments of the relevant period. This study is the result of an effort to understand the development of academic periodicals in the field of business administration in a theoretical context. The aim is to guide more accurate predictions about the future by shedding light on the history of business administration in general and an exemplary corporate activity in particular, with the correct determinations, in the history of academic journals.

**İŞLETME İKTİSADI ENSTİTÜSÜ'NDEN İŞLETME FAKÜLTESİ'NE
İŞLETME YÖNETİMİ KİTABI YAZMA GELENEĞİ**Burak Külli^a^a İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul, Türkiye,burak.kulli@istanbul.edu.tr**Anahtar Sözcükler:** İstanbul Üniversitesi, İşletme Yönetimi Kürsüsü, Kitap Yazma Geleneği

Bu araştırmanın amacı, İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü ve İşletme Fakültesi'nde öğretim üyeleri tarafından çıkarılan İşletme Yöneticiliği kitaplarının içeriğini karşılaştırmalı olarak inceleyerek dönemin özelliklerine göre ne gibi gelişmelerin yaşandığını ortaya koymaktır. Ortaya çıkarılan yapı (1) dönemlerin benzer ve ayrışan noktalarını ortaya koymak, (2) zaman içinde ne gibi etkiler ışığında geliştiğini irdelemek açısından önemlidir.

Bu çerçevede araştırmada, nitel araştırma veri toplama yöntemlerinden doküman incelemesiyle dört farklı öğretim üyesinin kitaplarının farklı baskıları incelenmiştir. Paralel karşılaştırmalı tarih çalışmaları metodu kapsamında her bir İşletme Yönetimi kitabının farklı baskıları içerik analizi yöntemiyle irdelenmiştir. Örtüşen ve ayrışan bilgiler dönemin şartlarıyla karşılaştırılarak dönemsel ayrımlarla ne gibi farklılıkların olduğu belirlenmiştir.

1937 yılında İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde İşletme İktisadi Kürsüsü'nün açılmasıyla beraber İktisat alanı içinde özel (hususî) ve kamu işletmelerinin sorunları çerçevesinde çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. İşletme İktisadi Enstitüsü'nün kuruluşuna kadar gerçekleştirilen çalışmalarda ağırlık finans, muhasebe ve sevk ve idare alanlarında olmuştur (İstanbul Üniversitesi, 1939). “*Türkiye’de işletmecilik sorunlarını incelemek, ...hususî ve kamu işletmelerinde yönetici yetiştirilmesi*” gerekçeleriyle 1954 yılında kurulan İşletme İktisadi Enstitüsü ile daha önce çalışılan alanlara ek İşletme Yönetimi alanına da eğilimler başlamıştır (B. Üsdiken, D. Çetin: 2001). Buna karşın, ilk dönemlerde İşletme Yönetimi alanındaki kitaplar, İşletme kürsüsündeki hocaların kendi kitapları ile sınırlı kalmıştır.

İşletme İktisadi Enstitüsü'nün kurulması sonrasında İşletme Yönetimi alanında yazılan kitaplar içerik olarak Alfred Isaac, Ali Özeken, Muhlis Ete'nin Sevk-u İdare kitaplarından etkilenmiştir (İşletme İktisadi Enstitüsü, 1985). İlk yazılan kitaplar başta Alman Ekolü'nün de etkisiyle İşletme Yönetimi'ne daha iktisadi açıdan yaklaşmışlardır (B. Üsdiken, N. Selekler ve D. Çetin: 1998). Bu dönemde yayınlanan yukarıda adı geçen profesörlerce yayınlanan kitapların içeriği incelendiğinde İşletme Yönetimi'nde muhasebe, finans ve üretim temelli yaklaşımları ele aldıkları görülmektedir (örn; A. Isaac: 1940; W. Röpke & M. Ete: 1937). Yine bu kitaplarda yazarların büyük çoğunlukla Alman İşletme İktisadi profesörlerine atıf yaptıkları görülürken, batı toplumlarında başı çeken Taylor ve Fayol'un doktrinlerine neredeyse hiç yer vermedikleri görülmektedir. Genel anlamda farklı ülkelerde ve cemiyetlerde farklı uygulamaların olması ve bunların bilinmesine karşın İstanbul Üniversitesi'ndeki hocaların içinden yetiştikleri tarza uygun bir eğitim sistemi geliştirmiş olmalarıyla açıklanmıştır (İşletme İktisadi Enstitüsü, 1985). Bu çalışma özelinde bu göz ardı etme eğilimi eğitimde kendi sistemini oluşturmak adına sosyal bir yapılanmanın da göstergesidir (A. Berber, N. Harding & F. Mughal, 2020). Ancak, yukarıda

adı geçen profesörlerin yetiştirdikleri isimlerle birlikte işletme yönetimi, Türkiye literatüründe keskin bir şekilde iktisat disiplini içinde bir çalışma alanı olmaktan çıkıp, yönetim süreçleri ve insan ilişkilerini de gözeten bir çerçevede ele alınmıştır. Bu dönem dünya da neo-klasik yaklaşım sonrası örgütlerde insan ilişkilerine eğilimin olduğu döneme rast gelmektedir.

İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü'nün kurulması sonrasında, İşletme Yönetimi alanında sırasıyla Mehmet Oluç, Kemal Tosun, Erol Eren ve Tamer Koçel İşletme Yönetimi kitapları yayınlamışlardır. İktisat Fakültesi'ndeki işletme kürsüsünün kurucu profesörleri ve İşletme Fakültesi'nin kurucu profesörleri ve onların sonrasında profesör olan öğrencileri tarafından üç nesil boyunca İşletme Yönetimi alanında kitap çıkarılmasıyla birlikte kitap yazmanın bir gelenek haline geldiği ifade edilebilir. Bu gelenek içerisinde kitaplar politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik alandaki gelişmelerden etkilenmiştir. İlk dönemlerinde verilecek dersler için kaynak kitap olarak kullanılmak üzere yazılan kitaplar sonrasında Türkiye literatüründe güncelliği korumak adına bu akademisyenlerce yazılmıştır. Örneğin, öncü ve kurucu akademisyenlerden Ahmet Ali Özeken hukuk fakültesi öğrencileri için işletme ekonomisi kitabı yazmışken, Alfred Isaac Devlet İşletmesi kitabı başta olmak üzere birçok farklı kitap yazmıştır. İşletme İktisadi Enstitüsü sonrasında ise yazılan kitaplarda akademisyenlerin Amerika'da eğitim görmüş olmasının etkisi son derece büyüktür. Kitapların temel içeriği yönetim ve üretim süreçleri ile karar alma etrafında şekillenmiştir. Ancak, kitaplar hem Türkiye'nin içe yönelik bir politika benimsemesi hem de haberleşme ve iletişim teknolojilerindeki gelişme hızlarının yavaş olması nedeniyle içerik anlamında benzerlik göstermiştir.

1950'lerdeki paradigma değişimine kadar İstanbul Üniversitesi akademisyenlerince yazılan İşletme Yönetimi kitaplarında hâkim görüş Alman Ekolü olmuştur. Amerikanizasyon Hareketinin bir sonucu olarak 1950'lerden 1970'lere kadar kitapların içeriğinde küçük çaplı değişiklikler olmuştur. 1970-1990 yılları arasında yazılan kitaplarda yönetimde insan ve örgüt davranışlarına ağırlık verilmiştir. 1990'dan günümüze geçen süreçte haberleşme ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmelerden, moda kavramlardan ve karmaşıklaşan iş şekillerinden dolayı yeni kavram ve uygulamaların ortaya çıktığı görülmektedir. Bu gelişimin en açık şekilde gözlemlenebildiği kitap ise 1989-2020 yılları arasında Prof. Dr. Tamer Koçel tarafından gözden geçirilmiş 18 baskısı yapılan İşletme Yönetimi kitabı olmuştur.

Kaynakça

Aykut Berber, Nancy Harding & Farooq Mughal (2020): Instrumentality and influence of Fayol's doctrine: history, politics and emotions in two post-war settings, Business History, DOI: 10.1080/00076791.2020.1804877

Isaac. İşletme İktisadi. (1940). Cilt I-II. İstanbul Üniversitesi Yayınları.

Üsdiken & D. Çetin (2001) From Betriebswirtschaftslehre to Human Relations: Turkish Management Literature before and after the Second World War, Business History, 43:2, 99-124, DOI: 10.1080/713999221

M. Ete. (1946). İşletme ekonomisi dersleri. Dünya Kağıtçılık ve Kitapçılık.

Üsdiken, B., Selekler, N., & Çetin, D. (1998). Türkiye’de yönetim yazınına egemen anlayışın oluşumu: Sevk ve idare dergisi üzerine bir inceleme. *Amme İdaresi Dergisi*, 31(1), 57-87.

İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü (1985). Türkiye’de İşletme Biliminin Öncülerine (Prof. Dr. Alfred Isaac, Prof. Dr. A. Ali Özeken, Prof. Dr. Muhlis Ete, Prof. Zühtü İnhan, Prof. İsmet Alkan) Armağan. İstanbul Üniversitesi 3324, İşletme İktisadı Enstitüsü 167. Venüs Ofset).

İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Talebe Kılâvuzu. (1939). S. 7-8.

THE TRADITION OF WRITING BUSINESS MANAGEMENT BOOK IN ISTANBUL UNIVERSITY’S BUSINESS-ORIENTED SCHOOLS

Soon after the open Department of Business Economics in the Faculty of Economics at Istanbul University, in 1937, studies on the main topics of private and public enterprises within the field of economics were started. From that time to 1954, the finance, accounting, and administration lectures were given to executives there. However, with the aim of "...to train managers in private and public enterprise" the Business Economics Institute established in 1954, and the addition to above-emphasized lectures, the management lectures were started to be given. Considering the developments, the lack of academic publications on modern business management came to the fore in the Turkish context.

The Business Management books, written by the professors of Istanbul University Institute of Business Economics, had been influenced by the founder professors Alfred Isaac, Ali Özeken, Muhlis Ete's Management books (Sevk-u Idare). In time, business management transformed from being one of the fields of economics into a discipline which is consist of own aspects, such as human resources, organizational behavior, organizations, etc.

Soon after the establishment of the Institute of Business Economics, professors Mehmet Oluç, Kemal Tosun, Erol Eren published business management books there. The professors continued to write and publish management books, at the Faculty of Business Administration, one additionally, professor Tamer Koçel. In this respect, it can be stated that publishing books in the field of Business Management has become a tradition between Istanbul University professors. The books came this tradition influenced by developments in the political, economic, social, and technological fields in Turkey. In this circumstance, it can be said that the contents of business management books can be affected by the terms of their periods.

The research aims to examine the business management books published by the Istanbul University professors at different times and revealed what developments experienced related to the term of its periods. The research is significant because (1) brings out what similar and diverging points of the periods, (2) examines the development considering what kind of effects developed over time. The four professors different book editions were studied.

Data were obtained by document analysis method that one of the qualitative research data collection methods. Different editions of each Business Management book were examined parallel comparative history study method within the content analysis method. The periodical differences brought out. The book writing tradition process were split into three term, namely up to 1970s, 1970 to 1990, and 1990 to 2010s. Due to industrial innovations and innovations in communication technologies, the contents of management books have changed rapidly since the 1990s. On the other hand, books published until the 1970s are almost the same in content and, their scope is also similar.

Keywords: Istanbul University, Chair of Business Management, Tradition of Book Writing

1950 SONRASI TÜRK ROMANINDA İŞLETMECİLİĞİN TEMSİLİ

Aytuğ SÖZÜER^a, Şeyma BAKKALOĞLU^b, Yunus ŞAHİN^c,

^aYalova Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, Yalova, Türkiye

aytug.sozuer@yalova.edu.tr

^bYalova Üniversitesi, Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Yalova, Türkiye

seyma.bakkaloglu@yalova.edu.tr

^cYalova Üniversitesi, Türk Dili Bölümü, Yalova, Türkiye

yunussahin@yalova.edu.tr

Anahtar Sözcükler: İşletmecilik, Edebiyat, Gerçekçilik, Temsiliyet

Amaç

Ana hatlarıyla bakılacak olursa, Türkiye'nin iktisadi tarihinde 1950'lerde serbestleşmenin, 1960'larda sanayileşmenin, 1970'lerde krizlerin, 1980'lerde neo-liberal politikaların ve 1990'lardan itibaren de Avrupa'yla entegrasyon çabalarının öne çıktığı söylenebilir. Dünyadaki gelişmelerin de etkilediği bu tarihsel süreçte, iş ortamının da dönüşmesi olağandır. Bu çalışma, Türkiye'deki işletmecilik algısındaki değişimlerin yakın dönem gerçekçi romanlara yansımalarını bulmayı amaçlamaktadır. Bu sayede varılacak çıkarımların hem Türk işletme tarihi araştırmaları kapsamını genişletmesi hem de pedagojik işlevlerinin olması beklenmektedir.

Teorik alt yapı

Kurgu yazını, işletme eğitimi alanına önemli malzemeler sunmakta (ör. Bloch, 1995; Michaelson, 2017; Wallace, 2017; Younkins, 2014); ayrıca iktisat ve işletme tarihine de ışık tutmaktadır (ör. Colella, 2016; Kim, 2008; Özel, 2018; Prindle, 1989; Shimizu, 1995; Younkins, 2016). Öte yandan, Türkiye bağlamında genel işletmecilik paradigmasının romanlardaki izdüşümü hakkında bilgi sınırlıdır (Dağıstan, 2018). Bu kapsamdaki çalışmalar, edebi eserlerde genellikle emekçi sınıfının ve bireysel işçilerin temsilini ele almaktadır (ör. Coşkun, 2014; Makal, 2008; Saraçoğlu, 2013). Oysaki sermaye kesiminin yarattığı kurumsal yapılar da esas inceleme konusu olabilir.

Edebiyatta, yazarların imgeleminden bile olsa, dönemin tarihsel ve sosyal koşullarının bulunduğu kabulü (Moran, 1999) ve dolayısıyla sanatın bilim için meşru bir kaynak sayılmasından hareketle (Leavy, 2009, 2013; Michaelson, 2015; Plumer, 2015), Türkiye'deki işletmeciliğe tarihsel bakışın romanlar aracılığıyla yapılabileceği varsayılabilir.

Metodoloji

Araştırma yöntemi bakımından, bu çalışmada içerik analizi benimsenmiştir. Öncelikle 1950-2020 yılları arası dönemleri anlatan 9 gerçekçi roman iradi olarak belirlenmiştir. Ardından bu

eserler temel işletmecilik kavramlarını yansıtan uzun bir anahtar kelime listesiyle taranarak, ilgili pasajlar derlenmiştir. Daha sonra temel işletmecilik kavramlarını içeren bu anlatımlar, niteliksel biçimde yorumlanmıştır.

Romanlardan yapılan bazı alıntılar örnek olarak aşağıda sunulmuştur.

1) “Davası bol bir avukat durumuna erişmiş olan Zafer iş hayatını özetledi. İş çevrelerini yakından biliyormuş gibi davranıyor; işadamlarının çevirdikleri dolapları bilirkişi ağzıyla anlatıyordu. Sağa sola sövüşünde, çekiştirmelerinde gizleyemediği bir ihtiras seziliyordu.” (İleri, 2007: 20).

2) “Huvat bekçilerin beklediği şirketlerin, fabrikaların kapılarından gerisin geri çekildi. Hepsinin, büyüüp para yüzü görünce ite döndüğünü söyleyerek, günlerce, öfkeyle gezindi. Çoğundan ustalıkta üstün olduğunu deyip iç geçirdi. Atiye'yi deliye çevirdi. Atiye varını yoğunu tüketip yıllardır işsiz gezinen kocasına söylenmeye başladı. O söylendikçe Huvat, "Kız, senin neden haberin var?" diyerek Atiye'ye ters ters bakındı. Üç beş şirketin piyasayı ejderha gibi tuttuğundan, kimseye iş kapısı açtırmadıklarından yakındı. Üç beş şirketin arkasından attı tuttu. Atiye başını bir o yana bir bu yana çevirip, kocasının ona buna sövmesini geçiştirdi.” (Tekin, 2018 [1983]: 194).

3) “Üç fabrika da Haliç'e akan derelerden birinin kenarında kurulmuştu. Dere sapsarı kimyasal sularla akardı hep. Dere üç fabrikayı da bir çizgi gibi birleştirirdi. Daha da öteelerde boya fabrikası vardı. Ve dere rengini en çok o fabrikaya borçluydu. İşçiler derenin varlığından haberdar bile değildiler. Fabrikanın duvarları örterdi onun kirliliğini.” (Elibol, 1988: 8).

4) “Bugün yazıhanede iki şeyle uğraşmıştı. Birincisi fazla önemli değildi: Bir Alman boya şirketine kataloglarda gösterilen fiyatlarda kendi yararına yapılabilecek indirimler hakkında bir mektup yazmış, Türkiye'deki pazar genişliğine ilişkin bilgi vermişti. İkinci iş çok önemliydi: Almanya'dan gelen bir inşaat malzemesi şirketinin temsilcisiyle görüşmüştü. Türkiye'ye musluk, boru ve banyo malzemesi satan Alman şirketi temsilcisi, aynı alanda Türkiye'de kendisinden daha güçlü olan bir İngiliz şirketinden daha ucuz fiyatlarda mal satmaya hazır olduklarını, her türlü ödeme kolaylığını da sağlayacaklarını söylüyordu. Bu şirketle Türkiye temsilciliği için anlaşabilirse, son yıllarda, özellikle rahmetli Cevdet Bey'in son yıllarında büyümesi yavaşlayan şirketi büyük kârlarla genişletebileceğini ve hayalindeki güçlü şirketi kurabileceğini düşünüyordu.” (Pamuk, 2014 [1982]: 177).

5) “Her şey bizim elimizde baba, diyor sonra yumuşak bir sesle ve umutla. Bir gayret etsek var ya, Beyazıt'ın otelini bir ayda sollarız. Mürşit, Delidağ'a bakıyor o sırada, yüzünde kırıpık kıpırdamıyor. Sözlerle yetinmiyor çocuk, internet kafeye gidiyor, otelciliğe ilişkin yazıları, turizm okullarının ders notlarını indirip basıyor. Önce kendi okuyor. Mürşit dudaklarının kıpırdadığını görüyor. Sonra kâğıtları babasının gözüne sokmak istercesine bankoya bırakıyor. Etkilenmesini bekliyor, belki meraklanıp okur, akli başına gelir, oğlum biz ne yapıyormuşuz böyle der, bu nasıl otel işletmek? Ne ön büromuz var ne hauskipırımız. Çekin çekaut Allah'a emanet! Ama her defasında oğlunun umutlarını boşa çıkarıyor. Altı ıslak bira bardağını kâğıtların üstüne koyuyor inadına. Kâğıtlar lekeleniyor, buruşuyor. Özgür

söylenerek topluyor. Otelcilik bilim oldu artık bilim, okulu bile var, diyor umutsuzca.” (Tunç, 2014: 24).

Sonuç

Yakın dönem Türk romanlarında işletme alanına özgü rekabet, çevresel sorumluluk, uluslararasılaşma ve uzmanlaşma gibi anlatılara rastlanmaktadır. Bunlar içinde işletmeciliğin olumsuz taraflarını aktaranlar belirgin olsa da, nispeten olumlu yöndeki değişimlerin işaretleri de bulunmaktadır. Dolayısıyla, romanlarda işletme algısının gözlemlenebileceği saptanmıştır. Daha kapsamlı bir araştırmada, dönemselsel olarak paradigma değişimlerini izlemek mümkün olabilir. Bu noktada karşılaşılabilecek kısıtlardan biri; 1990’lardan sonraki dönemi anlatan gerçekçi romanların nadirliğidir. Nihayetinde, bu çalışmanın Türkiye işletme tarihini farklı tür kaynaklar üzerinden okumayı teşvik etmesi bakımından anlamlı olduğu düşünülmektedir.

Kaynakça

- Bloch, B. (1995). Using literature to teach cross-cultural management: A German perspective, *Die Unterrichtspraxis*, 28(2), 146-152.
- Colella, S. (2016). *Charlotte Riddell’s city novels and Victorian business: Narrating capitalism*. New York: Routledge.
- Coşkun, M.K. (2014). *Emekçileri okumak -Edebiyatımızda sınıf, kültür ve işçilerin gündelik hayatı-*. İstanbul: Evrensel Basım Yayın.
- Dağıstan, U. (2018). *Türk iş sisteminin temel dinamiklerinin 1908-1960 aralığında Türkçe romanlar üzerinden incelenmesi*, Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi.
- Elibol, N. (1988). *Direnen Haliç I*. İstanbul: Ekim.
- İleri, S. (2007). *Kapalı iktisat*. İstanbul: Notos Kitap Yayınevi.
- Kim, H.J. (2008). The Jiangnan regional business activities described in the Huaben novels of the Ming and Qing Dynasties, http://en.cnki.com.cn/Article_en/CJFDTotall-HZHX200806013.htm, Erişim tarihi: 30.01.2020.
- Leavy, P. (2009). *Method meets art: Arts-based research practice*. New York: Guilford Press.
- Leavy, P. (2013). *Fiction as research practice: Short stories, novellas, and novels*. New York: Routledge.
- Makal, A. (2008). Türkiye emek tarihinin bir izdüşüm alanı olarak edebiyat, *Çalışma ve Toplum*, 3, 15-43.
- Michaelson, C. (2017). A list of novels for teaching business ethics in the 21st century, *Management Teaching Review*, 2(3), 235-249.
- Michaelson, C. (2015). How reading novels can help management scholars cultivate ambiculturalism, *Academy of Management Review*, 40(1), 147-149.
- Moran, B. (1999). *Edebiyat kuramları ve eleştirisi*. İstanbul: İletişim yayınları.
- Özel, M. (2018). *Roman diliyle iktisat*. İstanbul: Küre Yayınları
- Pamuk, O. (2014). *Cevdet Bey ve oğulları*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Prindle, T.K. (1989). *Made in Japan and other Japanese “Business novels”*. New York: M.E. Sharp.
- Plumer, G. (2015). On novels as arguments. *Informal Logic*, 35(4): 488-507.

- Saraçoğlu, Diyar (2013). Türkiye işçi romanları: Bir derleme ve değerlendirme, www.insanokur.org/?p=45068, Erişim tarihi: 01 Şubat 2020.
- Shimizu, I. (1995). The dark side of Japanese business: Three “Industry novels”. New York: M.E. Sharp.
- Tekin, L. (2018). Sevgili arsız ölüm. İstanbul: Can Yayınları.
- Tunç, A. (2014). Dünya ağrısı. İstanbul: Can Yayınları.
- Wallace, M. (2017). Graphic novels: A brief history, their use in business education, and the potential for negotiation pedagogy, *Negotiation and Conflict Management Research*, 10(4), 324-335.
- Younkins, E.W. (2014). Exploring capitalist fiction: Business through literature and film. Maryland: Lexington.
- Younkins, E.W. (2016). Capitalism and commerce in imaginative literature. Maryland: Lexington.

REPRESENTATION OF BUSINESS MANAGEMENT IN TURKISH NOVELS AFTER 1950

Abstract

This study aims to understand the changes in the business management paradigm in Turkey through realistic novels published in the near history. The inferences are expected to expand the scope of Turkish business history research as well as have pedagogical functions.

Fiction literature provides important materials to the field of business education and also sheds light on the history of economics and business. On the other hand, the knowledge on the business management projected in Turkish novels is limited. Studies within this scope generally deal with the representation of the working class and individual workers. However, the corporate structures of capitalism can also be the subject of examination. In this study, it is assumed that the historical perspective of business management understanding in Turkey is traceable through the novels.

In terms of the research method, content analysis is preferred. First, 9 realistic novels that narrate the period between 1950 and 2020 were selected purposively. Then, these works were browsed to capture a list of keywords reflecting the fundamental business management jargon. Finally, complied passages were interpreted qualitatively.

Findings reveal that there are narratives of competition, environmental responsibility, internationalization and specialization in Turkish novels. Although the expressions that convey the negative sides of the business are significant, there are also signs of positive changes. Therefore, it has become apparent that business management perception can be observed in Turkish novels. In a more comprehensive study, it may be possible to track paradigm changes periodically. One of the limitations that can be encountered in future research is the scarcity of realistic novels that depict the period after the 1990s. Ultimately, this work is considered to be

meaningful in the sense of encouraging different genres of sources for Turkish business history research.

Keywords: Business, Literature, Realism, Representation

SOKAKLARDAN FABRİKALARA ENDÜSTRİ DEVRİMİNİN İZLERİ: ELİZABETH GASKEL'İN 'KUZEY VE GÜNEY' ROMANININ SÖYLEM ANALİZİYLE İNCELENMESİ

Oya ZİNCİR^a, Ayşegül Özbebek TUNÇ^b

^aİstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, Türkiye,
oya.zincir@istanbul.edu.tr

^bİstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, Türkiye,,
aozbebek@istanbul.edu.tr

Anahtar Sözcükler: Britanya İşletme Tarihi, Endüstri Devrimi, Endüstriyel Kurgu Edebiyatı, Nitel Araştırma, Söylem Analizi

Genişletilmiş Özet

Edebi eserler yazıldıkları dönemi yansıtan birer görgü tanığı olarak değerlendirilebilirler. XIX. yüzyılda Britanya’da birçok türden edebi esere rastlamak, bunlardan bazılarını endüstrileşme kapsamında atıf yapmak mümkündür. Kurgu eserlerin bir alt alanı olan Viktoryen dönem endüstriyel romanların ana teması endüstrileşme ve onun mikro ve makro düzeydeki etkileri olup, bu türden eserler endüstrileşme araştırmalarında birer veri kaynağı olarak değerlendirilebilirler. 1800’lü yılların ikinci yarısında endüstriyel kurgu ve sosyal roman türlerinde eserler vermiş dönemin az sayıdaki kadın yazarlarından biri olan Elizabeth Gaskell, 1855’te yayınlanan *Kuzey ve Güney* romanında endüstrileşmenin getirdiği değişim ve dönüşümleri ana kadın kahramanın İngiltere’nin güneyinden kuzeyine taşınmasıyla gerçekleştirdiği gözlemler, karşıt toplumsal sınıflardan kişilerle kurduğu diyaloglar ve şahit olduğu olaylarla aktarmıştır.

Amaç

Bu çalışmanın temel sorusu, “Elizabeth Gaskell’in Kuzey ve Güney romanı Endüstri Devrimi ve etkilerine dair ne gibi bir söylem üzerinde temelleniyor ve bunu nasıl yansıtıyor?” şeklinde ifade edilebilecek olup, yazarın romanın geçtiği zamanın ve mekânın iktisadi ve sosyolojik bağlamlarını nasıl aktardığının incelenmesi amaçlanmıştır.

Teorik Alt Yapı

Endüstrileşmenin getirdiği çok çeşitli değişimler şairlerden yazarlara, felsefecilerden politik ekonomistlere, muhafazakarlardan radikallere toplumun birçok kesiminden çeşitli tepkilerin gelmesine neden olmuştur (Griffin, 2013). Bu devrim bazıları için fabrika sisteminin kuruluşu, endüstriyel proletaryanın oluşumu, kadınların ve çocukların ‘bacalarından duman tüten fabrikalarda’ uzun saatler çalışmaları, kirli caddeleri ve kalabalık gecekondu yapılanmaları olan endüstriyel şehirler anlamına gelmekte olup (Mokyr, 2010), endüstrileşme savunucularının argümanları genellikle ücretlerde artış ve ekonomik refah (Griffin, 2013), iyi işleyen bir serbest piyasanın mevcut olması, kaynakların daha etkin bir şekilde dağılması, sıkı çalışmanın, becerikliliğin, girişimci ve yenilikçi olmanın değer görmesi gibi gelişmeler etrafında

şekillenmiş (Mokyr, 2010), bazı savunucular fabrikaların ‘modern yaşamın en yaygın ve gerekli çalışma şekillerinin çoğundan çok daha az zarar verici’ olduklarını ifade etmişlerdir (Pickering, 1995). Endüstriyel şehirler bu zıtlıkların açıkça görülebildiği yerlerdir. En çarpıcı örneklerinden birisi girişimci, ticari ve endüstriyel faaliyetlere atfen dönemin şehir prototipi olarak adlandırılan Manchester şehridir (Douglas, Hodgson ve Lawson, 2002). Üst sınıflar bu şehirdeki fabrikaları bir çeşit *saray* olarak tanımlarken, işçi sınıfı büyüklükleri ve içinde yaşadıkları deneyimlere atfen onları *pamuk hapishaneleri* olarak tanımlamışlardır (Pickering, 1995). Benzer şekilde, Viktoryen dönemde yazılmış eserlerin çoğunda fabrika sahiplerinin “şeytani” karakterler olarak yansıtıldığı, ancak Kuzey ve Güney romanında ana erkek kahramanın bu şekilde yansıtılmadığı (Simmons Jr., 2002) dikkat çekmektedir. Bu özellik ilgili romanı bu kapsamda anlamlı bir veri kaynağı yapmaktadır.

Metodoloji

Sosyal bilimlerde pozitivist, post-pozitivist, yorumcu ve hümanist şeklinde bir yöntem bilim sınıflandırması mevcuttur (Della Porta ve Keating, 2015). Bu araştırma ilgili yöntem bilimlerden yorumcu sınıflandırmasına girmekte olup; nitel araştırma metodu kapsamında ‘context (bağlam)’ ve ‘text (metin)’ ile yazılı/sözlü/simgesel söylemin içinde bulunduğu bağlamı nasıl kurguladığını, sosyal süreçleri nasıl inşa ettiğini inceleyen bir yöntem olan *Söylem Analizi* (Fairclough, 1992, 2005) benimsenmiştir. Bu yöntem en temelde “yazar ne demek istiyor?”, “metin nasıl anlaşılmalıdır?” ve benzeri sorulara yanıt arar (Pamuk, 2019). Pierre Bourdieu’nun ‘sembolik seçkinler’ sınıfı içinde yer alan yazarlar söylemin başlıklarının, stiline ve sunumunun belirleyicilerindedir (Van Dijk, İnceoğlu ve Çomak, 2016). Bu doğrultuda, eserlerinde endüstrileşmeyle ilgili çeşitli metaforlar bulunan ve dönemin seçkin isimleriyle⁴⁶ temasta olan Viktoryen dönem yazarı Elizabeth Gaskell’in “Britanya’daki endüstriyel yaşamı aktaran en iyi roman” (Neff, 1929’dan akt. Kovačević ve Kanner, 1970:167) olarak nitelendirilen Kuzey ve Güney romanı⁴⁷ metodolojik bir katılık sunmayan söylem analizi çerçevesinde incelenmiş, endüstrileşme ve etkileri doğrultusunda bazı genel temalar ortaya çıkarılarak bunlar dönemin iktisadi ve toplumsal değişim ve dönüşümleri kapsamında güç ve otorite kavramları ekseninde yorumlanmaya çalışılmıştır.

Bulgular

Roman modern/gelenek ve otorite/başkaldırı zıtlıklarıyla şekillenmiştir. Eserin adında geçen Güney yarı-feodal bir geleneği, Kuzey ise çalışan insanları, orta sınıfı, kendi çabalarıyla bir yere gelmiş girişimcileri (self-made men) yansıtır (Stoneman, 2006). İlk yedi bölümü kapsayan ve *Güney* temasıyla nitelediğimiz kısımdaki mekân Britanya’nın Güney bölgesindeki Hampshire şehrinde yer alan Helstone adındaki kurgu bir kasabadır. “Masallardaki köylere

⁴⁶ Bu isimlerden bazıları arasında yazar Charles Dickens ve Charlotte Bronte ile yazar ve düşünür John Ruskin sayılabilir. Kaynak: <https://gaskellsociety.co.uk/elizabeth-gaskell/>

⁴⁷ Roman 2014 yılında Türkçeye çevrilmiş olup 52 bölümü içermekte, metin bölümü toplam olarak 640 sayfadan oluşmaktadır. Bölümlerin hepsinin bölüm temasını yansıtacak bir başlığı bulunmakta olup, çoğunluğunda şiirler, romanlar ve benzeri yazılı eserlerden sözler, dizeler aktarılmıştır. Örneğin Efendiler ve Adamları (15) bölümünde yazar, şair ve aktivist Walter Savage Landor’ın “fikir fikirle çatışır, kılıcın ve zırhın çarpışmasından doğrunun kıvılcımları uçuşur” dizelerine yer verilmiştir. Bu türden ifadelerin romanın yansıtmaya çalıştığı söylemsel pratiklerle uyumlu olduğu görülmektedir.

benziyor...” (s.19) tanımlamasıyla Güney bölgesinin Endüstri Devrimi’nin yıkıcılığına maruz kalmadığı vurgulanmakta, pastoral bir doğa tanımlaması yapılarak sonraki durak olan Kuzey’in kasvetine karşı bir zıtlık yaratılmaktadır. Güney bölümlerinde dönem ve romanın kurgusu açısından önemli nesnelere olan müslin kumaş, ipek (s.10) ve Hint şalları, eşarplar (s.12) gibi simgeler kullanılmış, hatta “şalların baharatlı, doğuya ait kokuları” (s.15) ifadesine yer verilmiştir. Burada yazar ticaretin aristokrat kesimin hayatındaki yerini tüketim malları, gösteriş, giyim-kuşam kapsamında vurgulayarak Kuzey kısmında madalyonun öteki yüzü olarak adlandırılabilir fabrika, üretim, emek, ticaret gibi kavramları kullanmak için zemin hazırlamaktadır. Nitekim, yazar Güney’den Kuzey’e taşınmanın gündeme geldiği satırlarda Margaret’ın ağzından “Milton-Northern demek. Darkshire’daki sanayi kasabası” (s.59) ifadesini yansıtarak bölgeye karanlık bir anlam yüklemiştir.

8. bölümden romanın sonuna kadar olan bölümleri kapsayan ve *Kuzey* temasıyla nitelediğimiz kısımda mekân Britanya’nın Kuzey bölgesindeki Manchester şehrinde yer alan Milton adındaki kurgu bir kasaba olup, bir yandan kasvetli, hızlı ve kalabalık şehir hayatının, öte yandan üretim, emek, ticaret gibi kavramların bir temsilidir. İlgili bölümlerde dönem ve romanın kurgusu açısından önemli nesnelere olan pamuk, baca, duman ve benzeri simgeler sıklıkla kullanılmıştır. Bu kısımda ‘insanın acı çekmesi’ olgusunun endüstriyel koşulların aktarılmasıyla ele alınmasına (Kovačević ve Kanner, 1970), işçiden ziyade fabrika sahibine ve onun çatışmaları kontrol altına alma konusundaki güdülerine odaklanılmasına (Stoneman, 2006), toplumsal sınıfların arasında kurulabilecek olumlu bir iletişim oluşturma çabasına (Starr, 2002) ve iktisadi çatışmalardan kaynaklanan sınıf çatışmasının çözülebilir olmadığı, ancak cömertlik ve hayırseverlikle iyileştirilebileceğine (Stoneman, 2006) yönelik ifadeler ve örtük anlamlara rastlanır. “...Tavukların arasında azametle dikilen horozları andırıyordu bu fabrikalar...” (s.91) ifadesinin çalışmanın, işin, üretimin, ticaretin cesameti ile işverenlerin iktidarını/gücünü yansıttığı söylenebilir. *Efendiler ve Adamları* olarak adlandırılmış 15. Bölümde Margaret’ın fabrikanın sahibi olan ana erkek karakter John Thornton’a sarf ettiği “...hiçbir insan elinden çıkma kanun yoktur ki işverenlerin paralarını savurmalarını, çarçur etmelerini engellesin. İstedikleri gibi harçayabilirler. İncil’deki pasajlardan bazıları, işverenler böyle yaptıklarında kendilerinin de bu dünyada hizmetkâr olduklarını unuttuklarını ima ediyor...” (s.182) sözleri dönemin söylemini yansıtan Protestan Ahlakçı pratiklerin bir yansımasıdır. Bu kapsamda en can alıcı ifadeler Margaret’ın babasının düşünceleriyle okura aktarılır: “Buradaki insanların çektiği acıları en aza indirmek için gereken her şey yapılmakta mıydı? Yoksa muzaffer olan kişinin başarısı şerefine zafer yürüyüşü yapan bu kalabalık, yol üzerinde bulunan ve güçsüz olduğu için bu yürüyüşe katılamayacak olan insanları nazikçe yolun kenarına taşımak yerine hepsini ezip geçmekte miydi?” (s.107). Kuzey kasabası Milton’daki “mekanik hayattan ve erkeklerin gücü”nden (s.106) etkilenen Bay Hale’in “...insanların iyiliği için acı çekmeyi göze almış kişiler...” (s.107) olduklarını düşündüğü ticaret adamları, (Protestan Ahlak temeline dayanan) yüce bir amaç için yaşayan kişiler olarak nitelendirilmektedirler. Bu ifadeler, katı bir Sosyal Darwinizmin hakim olduğu türden bir toplumsal sistemin memnuniyetle karşılanarak onaylanmayacağı, ancak iktisadi olarak güçlü olanın bir şekilde zayıf olandan daha üstün olduğu şeklinde yorumlanabilir. Thornton’un “yükselip uçamadıktan sonra bir insan bala bulanmış olsa ne fayda” (s.125) ifadesi bunun bir

yansımasıdır.

John Thornton'ın tipik bir 'millocrat' olduğunu söylemek mümkündür; ne aristokrattır, ne işçidir, ancak fabrika sahibi olduğu için bir yönetici sınıfa (ruling class) dahil olduğu kesindir. Thornton, fabrika sahipliğiyle *iktisadi gücü*, sulh yargıç olmasıyla *yasal gücü* ve orduyu toplayarak işçilerin grevini bastırma yönündeki çabalarıyla *politik gücü* yansıtmaktadır (Stoneman, 2006). Thornton'ın sarf ettiği sözler ve olaylar karşısında takındığı tutumlar serbest ticaretin ve iktisadi gelişmeye yarar sağlayan üretim faaliyetlerinin önemini vurgular ve, bu doğrultuda romandaki işveren-işçi ilişkisi ilkin otokratik, sonrasında paternalistik bir bakış aracılığıyla okura iletilir. Margaret'in "daha evvel böyle birbirini batırmaya çalışan iki safın olduğu bir toplumda hiç yaşamamıştım" sözleri aracılığıyla *işveren-işçi karşıtlığı* şeklinde ifade edilebilen bir toplumsal yarığa dikkat çekilmiştir. Bu yarığın eğitimsiz işçiler tarafını temsil eden sendika üyesi ve grev yanlısı işçi lideri Nicholas Higgins'in romanın sonlarına doğru işsiz kaldığında çıkar birlikteliğini kabul edip bir anlamda boyun eğerek yarığın otoriter işveren tarafını temsil eden Thornton ile el sıkışması ve onun fabrikasında işe girmesi (s.489), buna karşılık *patron* Thornton'ın paternalist bir yönetici tarzına yakınsayarak işçilerin bazı isteklerini yerine getirme yolunda adım atması (s.537) otoriteyi ve hayırseverliği bir arada barındıran bir işveren olarak işçi sınıfının grev yoluyla yol açtığı düzensizlik ile itaatsizliğe galip gelmesi ve bu sınıfın iktisadi ve toplumsal sistemdeki geleceğinin bazı makul haklar elde ederek otorite ve düzene uyum sağlamakla mümkün olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Sonuç

Gaskell'in Kuzey ve Güney romanı dönemin söylemiyle uyumlu Protestan Ahlakçı bir temel üzerine kurgulanmıştır. Bu arka plana dayanarak çalışma ve iş kutsanmış, işveren ve işçi arasında bir çıkar birlikteliğine vurgu yapılmıştır. Bununla birlikte, işçilerin çalışma ve yaşam koşulları hakkındaki çeşitli endişeler dönemin Çartist Hareketleri doğrultusunda Margaret Hale aracılığıyla aktarılmış olup, yardımseverlik duygusu ve hayırseverlik faaliyetlerinin bu durumun iyileşmesini sağlayabileceğine işaret edilmiştir. John Thornton karakteri üzerinden paternalistik bir "hayırsever patron" tarzı geliştirilerek bu türden üst-ast ilişkilerinin olumlandığı görülür. Buna göre, romanın geneline yayılan söylemsel pratikler toplumsal yarığın iktisadi ilerleme ve toplumsal düzenin sağlanması amaçlarıyla kapatılmasına ilişkin bir arzuya işaret etmektedir. Gaskell, hem fabrika sistemi, hem de toplumsal sistem içinde (çalışmayı, üretimi ve ticareti dinsel söylem üzerinden olumlayarak) *orta yol bulunarak yaşanılabilir* vurgusunu bir alt metin olarak okura sunmaktadır. Bu doğrultuda, bu çalışmayla İşletme Yönetimi alanında çoğunlukla hakim olan yararçı ve teknik bakış açılarının ötesine geçilme motivasyonu hareket edilmiş, endüstrileşme ve etkileri Viktoryen dönemde yazarın şahsi tanıklıklarıyla yazılan bir eser üzerinden güç ve otorite kavramları ekseninde söylem analiziyle yorumlanmaya çalışılmıştır.

Kaynakça

- Della Porta, D. & Keating, M. (2015), Sosyal bilimlerde yaklaşımlar ve metodolojiler: çoğulcu bir perspektif, İstanbul: Küre Yayınları.
- Douglas, I., Hodgson, R., & Lawson, N. (2002). Industry, environment and health through 200 years in Manchester. *Ecological Economics*, 41(2), 235-255.
- Fairclough, N. (1992). Discourse and text: Linguistic and intertextual analysis within discourse analysis. *Discourse and Society*, 3(2), 193-217.
- Fairclough, N. (2005). Peripheral vision: Discourse analysis in organization studies: The case for critical realism. *Organization Studies*, 26(6), 915-939.
- Gaskell, E. (1982), North and south, Oxford: Oxford University Press.
- Gaskell, E. (2014). Kuzey ve güney. Çev.: Derman Kızılay, 1. Basım, İstanbul: Altın Bilek Yayınları.
- Griffin, E. (2013). Liberty's dawn: A people's history of the industrial revolution, London: Yale University Press.
- Kovačević, I. & Kanner, S.B. (1970). Blue book into novel: The forgotten industrial fiction of Charlotte Elizabeth Tonna. *Nineteenth-Century Fiction*, 25(2), 152-173.
- Mokyr, J. (2010). Entrepreneurship and the industrial revolution in Britain, İçinde David S. Landes, Joel Mokyr & William J. Baumol (Eds.) The invention of enterprise: Entrepreneurship from ancient Mesopotamia to modern times (ss. 183-210), New Jersey: Princeton University Press.
- Pamuk, A. (2019), Söylem analizi. İçinde Ahmet Şimşek (Ed.), Tarih için metodoloji (ss.239-246). 4. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Pickering, P. (1995). Chartism and the Chartists in Manchester and Salford, London: Macmillan Press.
- Simmons Jr, J.R. (2002). Industrial and 'condition of England' novels. *A Companion to the Victorian Novel*, 85, 336.
- Starr, E. (2002). A great engine for good: The industry of fiction in Elizabeth Gaskell's "Mary Barton" and "North and South". *Studies in the Novel*, 34(4), 385-402.
- Stoneman, P. (2006). Elizabeth Gaskell, 2nd Ed., Manchester: Manchester University Press.
- Van Dijk, T.A., İnceoğlu, Y.G. & Çomak, N.A. (2016). Metin nedir?, İçinde Yasemin G. İnceoğlu & Nebahat A. Çomak (Ed.), Metin çözümlemeleri (ss. 19-81). 2. Basım, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

FROM STREETS TO FACTORIES, TRACES OF INDUSTRIAL REVOLUTION: AN EXAMINATION OF ELIZABETH GASKELL'S NORTH AND SOUTH USING DISCOURSE ANALYSIS**Abstract**

Literary works can be considered as eyewitnesses reflecting the period in which they were written. It is possible to come across many types of literary texts in Britain in 19th century and refer some of them in the context of industrialization. The main theme of Victorian era

industrial novels, which is a sub-field of fiction works, is industrialization and its effects at micro and macro levels, and such works can be considered as a source by presenting plenty of data for industrialization research.

The novel *North and South* which has been written by Elizabeth Gaskell, one of the few female writers of the period who produced works in industrial fiction and social novel genres mostly in the second half of the 19th century, had been published in 1855. In this novel, she narrated the changes and transformations with industry through the observations of the main fictitious character's moving from the south to the north of England, dialogues she experienced with people from opposing social classes and the events she witnessed.

The main question of this paper is, "What kind of discursive practices does *North and South* build upon about the Industrial Revolution and its effects?". It aims to examine how the author conveys the economic and sociological contexts of the setting in which the novel takes place. For this purpose, the novel has been examined within the framework of discourse analysis, which does not present a methodological rigidity, some general themes in line with industrialization and its effects have been found out, and these were interpreted in the context of the concepts of power and authority within the scope of the economic and social changes and transformations of the period by mentioning the underlying discursive practices.

Keywords: British Business History, Industrial Revolution, Industrial Fiction Novels, Qualitative Research, Discourse Analysis

**BU TOPRAKLARDA ÖNCE YERLİ GAZOZ VARDI... TÜRKİYE’NİN
YERLİ GAZOZ TARİHİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA**

Kazım MERT

Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Sakarya, Türkiye,
kmert@sakarya.edu.tr**Anahtar Sözcükler:** Gazoz, İşletme Tarihi, Nostalji**Amaç**

Bu çalışma, çocukluğunun vazgeçilmezliği olarak anlatılan ve anıldıkça mutluluk kabarcıklarının bilinmeyen, hatırlanmayan hatta unutulmuş bir işletme tarihini gün yüzüne çıkarılmasına katkı sağlamak amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın konusunu ülkemizin gazoz tarihi oluşturmaktadır. Gazoz tarihi ile ilgili çalışmaların günümüze kadar hem akademik hem de sektörel açıdan göz ardı edilmesi ve işletme tarihi ile ilgili çalışmaların son yıllarda önem kazanmasıyla söz konusu alanı cazip hale getirmiştir. Bu nedenle sadece nostaljinin mutlu dünyasına kapılarak değil bilimsel açıdan işletme tarihine katkı sağlaması amacıyla böyle bir çalışma yapılması uygun görülmüştür. Bu nedenle özellikle akademik alan yazımında gazoz tarihi ile ilgili çalışmaları teşvik etmek amaçlanmıştır.

Teorik Alt Yapı

İnsanın yaşamı boyunca her anının belgelenmesi ile ilgili uygulamalar bir sonraki nesil için hem kişisel tarih hem aile tarihi hem de ülke tarihinde önemli bir birikim olmaktadır. İşletmelerde ülkelerin kurumsal vatandaşları olarak düşünüldüğünde aynı durum işletmeler içinde geçerlidir. Bu nedenle ister insanın yaşam tarihi isterse işletmelerin yaşam tarihleri ile ilgili her türlü bilgi, belge, fotoğraf ülkelerin tarihinde önemli yeri bulunmaktadır. Bireysel tarihin oluşturulması ile ilgili birikimlerin toplanması ve değerlendirilmesi mikro açıdan düşünüldüğünde bir nebze olsa kolay gibi görülebilir. Ancak işletmelerin tarihinin ortaya çıkarılmasında çok büyük bir özveri gerektiği görülmektedir. İşletmenin küçük ya da büyük ölçekli olmasına bakılmaksızın işletmelerin kuruluş yıllarından itibaren her türlü bilgi, belge veya fotoğrafların hassasiyet ve düzenli bir şekilde tutulması bir tarih kültür bilinci ile olmaktadır. Bu sorumluluk işletmelerin faaliyet yıllarının dönemsel faktörlerine göre değişim göstermektedir. Söz konusu dönemsel faktörler dönemin teknolojik gelişmeleri ile ilgilide olabilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde bir fotoğrafın işletme tarihinde çok önemli bir yere sahip olduğu gerçeği özellikle işletme tarihi çalışan başta akademisyenler olarak çok değerli olduğu bilinmektedir. Söz konusu bir fotoğrafın çekilmesinin dönemsel etkilerini göz önünde bulundurulduğunda fotoğraf çekiminin yanı sıra önemli olan belgelerin günümüzde kadar aktarılmasına destek verecek bilincin oluşmasıdır. Bu nedenle bir belgede ya da bir fotoğraftaki küçük gibi görünen detayın aslında özellikle de işletme tarihi açısından çok önemli rolü vardır. Bu gerekçelerle işletme tarihinde uzun yıllar varlığını sürdüren gazoz işletmeleri de sözü edilen tarihi bilinçten etkilenerek geriye kalanlar üzerinden bir gazoz tarihi ortaya çıkarılmaya çalışılmaktadır.

Metodoloji

Gazoz tarihi ile ilgili araştırmalar yapılırken ortaya çıkan en önemli sorunlardan biri yazılı kaynakların (özellikle akademik yazımda) çok az olmasıdır. Özellikle gazoz üretim tarihinin çok erken dönemlerde (tahmini 1890'lı yıllar) olması ve o tarihteki başta teknolojik imkanların örneğin fotoğraf çekimi ya da görüntü kayıtlarının ya hiç olmaması ya da çok az olması özellikle gazoz tarihinin başlangıcı ile ilgili kesin olmayan bilgilerin ortaya çıkmasında önemli rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra özellikle gazoz üretiminin en yoğun yaşandığı 1930 ve 1960'lı yıllar arasındaki döneme ait belgelerin düzenli, detaylı ve özenli bir şekilde tutulmaması gazoz tarihi ile ilgili kronolojik tarihin sistematik bir biçimde düzenlenememe sorununu ortaya çıkarmıştır. Bu kısıtlara rağmen var olan bazı belgelere, fotoğraflara, koleksiyoncuların sahip olduğu dokümanların sosyal medya paylaşımları, üretim yapan ve sahibi olan gazoz üreticileri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bilgiler ile gazoz tarihi şekillendirilmeye çalışılmaktadır. Çalışma, ikincil veri kaynakları başta olmak üzere (sektör dergileri, yerel basında çıkan haberler, sanayi ve ticaret odaları yayınları) derinlemesine mülakat teknikleri kullanılarak (gazoz üreticileri, gazoz koleksiyonerleri) ve gazoz tarihi ile ilgili sosyal medya hesaplarında paylaşılan arşiv belgelerinin içerik analiz yöntemiyle değerlendirilmiştir.

İşletme tarihi bilincinin geçmiş dönemlerden günümüze kadar yaşadığı sorunları bir kenara bırakıp var olan bilgiler ışığında ulaşılabilen kaynaklara yapılan kişisel araştırmalar sonucu ulaşılabilen özellikle yazılı ve sözlü kaynaklara göre gazoz tarihini üç dönem içinde değerlendirmek söz konusu olabilir. (araştırmacı üç dönem olarak sınıflandırmıştır, sınıflandırmaya yönelik katkı ve eleştirilerin olması mümkündür)

1890-1963 yıllarını içine alan Birinci dönem; bu tarihlerin birinci dönem olarak sınıflandırılması ile ilgili kısa bir bilgi vermek gerekmektedir. Paylaşılan ve ulaşılan kaynaklara göre elde edilen bilgiler doğrultusunda gazoz üretiminin miladı olarak tahmin edilen tarih Kudret Emiroğlu'nun İş Bankası Yayınlarından çıkan "Gündelik Hayatımız Tarihi" kitabının 388. Sayfasında yer alan Meşrubat, Gazoz, Kola başlığı yazısında 1890 yılları İstanbul'da gazoz üretiminin başlangıcı olarak ifade edilmektedir. Söz konusu kaynak gazoz tarihi ile ilgili yapılan özellikle akademik alan dışındaki çalışmalarda referans olarak gösterilmektedir. Gökhan Akçura'nın Meşrubat Tarihinde Bir Cevelan başlıklı makalesinde, "Suavi Aydın'ın, "Ankara Ankara Güzel Ankara," Kebikeç, sayı 9, 2000" çalışmasından yaptığı alıntıda "1892 yılında Ankara'da Vicen ve Kirkor efendilere ait bir gazoz imalathanesi bulunuyordu" tarihi bilgiye yer vermektedir. Bu bilgilerin yanı sıra gazoz tarihinin başlangıç dönemine ait diğer önemli bir bilgi Mert Sandalcı'nın Yemek ve Kültür dergisinin 2009 yılı 17.sayısının "Gazoz Üzerine Diyeceklerim Var..." makalesinde yer verdiği bir görsel tarihi belgede Olimpos Gazoz Fabrikası antetli mektup zarfında söz konusu fabrikanın 1895 yılında kurulduğuna dair bilgi yer almaktadır. 1900'lü yılların başından itibaren üretilen gazoz markalarına ait bilgi yine Emiroğlu'nun yazısında görülmektedir. "İstanbul'da Hasanbey ve Hürriyet gazozları 1908'de, Neptün gazozu 1917'de, Beyaz Rus, Cumhuriyet gazozlarının 1923'te piyasaya çıktı bilgisi yer almaktadır. 2012 yılında yayınlanan "İstanbul'un 100 Sanayi Kuruluşu" kitabının 130.sayfasında Çubuklu Gazoz Fabrikasının 1908 yılında Beykoz'da faaliyet göstermeye başlamıştır bilgisi gazoz tarihinde önemli bir yere sahiptir. Ayrıca TRT 2 kanalında yayınlanan "Tarihin Ruhü" adlı programın 50. bölümünde şu ifadelerle yer verilmektedir. "1930'lu yıllarda Ankara'da Tanzim Satış Mağazaları açıldığı çiftliğin faaliyet alanları içinde gazoz üretiminin

de eklendiğine dair bilgi paylaşılmıştır”. Gazoz tarihinde bu döneme ait çok önemli bir yere sahip olan Uludağ gazozuna da yer vermek gerekmektedir. Reklamcılık Vakfının 2014 yılında yayınlamış olduğu Türk Markaları Çalışmasının 4. cildinde Uludağ gazozu ile ilgili şu bilgilere yer almaktadır. “Uludağ markasının doğuşu Cumhuriyet öncesine, 1912’ye kadar uzanmaktadır. Önceleri Keşiş dağı Maden Suyu olarak bilinen marka, Keşiş Dağı’nın isminin 1925’te ULUDAĞ olarak değişmesinden hemen sonra, 1926’da “Uludağ” adını almış, marka 1932’de gazoz işine girerek o tarihten günümüze kadar üretimini devam ettirmektedir. Ayrıca, 1930’da Ankara’da Ali Ulvi Gazoz Fabrikası, Sigal Avram Gazoz Fabrikası, Elmadağ Gazoz Fabrikası, İzzet Bey Gazoz Fabrikası, 1952’de İzmir’de Demokrat gazozu üretimi, Manisa’da Dört Mevsim Gazozu, Denizli’de Zafer Gazozu, Salihli merkezli Bozdağ Gazozu, İzmir Cincibir Gazozu, yerel olmak üzere birçok gazoz üreticisi bu tarihler arasında piyasada yerini almıştır.

1964-2000 yıllarını içine alan İkinci dönem; özellikle 1964 yılı gazoz tarihinde çok önemli bir yıl olarak karşımıza çıkmaktadır. Önce Pepsi Cola ardından da Kadir Has ve kardeşi Kemal Has girişimiyle Coca Cola’nın dünyadaki 1916’ncı fabrikası 16 Eylül 1964 tarihinde İstanbul’da açılır. Bu tarihten önce de Türkiye’de yerli gazoz üreticilerinin Cola’lı gazoz üretimleri bulunmaktadır. Ancak üretim tesislerinin kapasitesi, dağıtım kanallarının profesyonelliği, ücret politikasındaki uygulamalar gibi avantajlar hem Pepsi Cola’nın hem de Coca Cola’nın içecek piyasasında hızlı yer almasına neden olmuş bunun sonucu yerli gazoz üreticileri taleplerin düşmesiyle zor duruma düşmeye başlamışlardır. Söz konusu kırk yıllık bir zaman dilimi içinde alan gazoz tarihinde ki ikinci dönemin içeriğine genel olarak bakıldığında her on yıllık dönemde kendi içinde farklı sorunların fırsatların ve gelişmelerin olduğu bilinmektedir.

2001’den günümüze Üçüncü dönem;

1990’lı yıllarla başlayan küreselleşen dünyanın yeni yaşam tarzı dinamikleri 2000’li yıllardan itibaren hem yaşamı hem de tüketimi daha hızlı bir şekilde etkilemeye başlamıştır. 2000 yılından sonra doğan ve Z kuşağı olarak tanımlanan genç nüfus doğdukları andan itibaren çok farklı içecek seçenekleriyle karşı karşıya kalmışlardır. Gazoz’un rakibi artık ne Pepsi Cola ne de Coca Cola olmuştur. Bu markaların pazar payları gün geçtikçe artmaya devam etmiş ancak piyasaya yeni aktörler girmeye başlamıştır. Örneğin uluslararası kahve zinciri markalarının ülkemizde yer almaya başlaması içecek tercihlerinde yeni bir tüketim alışkanlıklarının doğmasına neden olmuştur. Bu nedenle gazozun rakipleri çoğalmaya başlamıştır. Diğer içecek ürünlerinin özellikle Z kuşağına yönelik farklı tutundurma faaliyetleri ile piyasada yer alması gazozun Z kuşağının tüketim zihin haritasına girmesine izin vermemiştir. Ancak gazoz üreticileri yine yoğun rekabete rağmen üretimlerine yerel sınırlar içinde devam etmişlerdir. Birinci ve ikinci dönemde faaliyette bulunan birçok gazoz üreticisi sorunlarla karşılaşsa da özellikle X ve Y kuşağında yetişenlerin çocukluk yıllarına duydukları özlem başta olmak üzere gazoz taleplerinin yeniden artmasına neden olmaya başlamıştır. Aynı zamanda koleksiyonculuk ile ilgilenenlerin geçmiş yıllara ait objeleri yönelik araştırmalarından gazozda nasibi almayı başarmıştır. Üretimi devam eden birçok gazoz üreticisi ile ilgili görsel ya da yazılı ya da ürün çeşitliliğinin antika pazarlarında yer almaya başlaması ve mezarlarla birlikte yakın dönemde her türlü yaş sınıfına ait insanların geçmişe özlemlerinin bir kez daha ortaya çıkmasına neden olmuştur. İçecek sektöründe teknolojinin hızla ilerlemesi, dağıtım kanallarındaki değişim,

özellikle başta al iç ve at sistemiyle yeniden şişe yatırımları ile birlikte yerli gazoz üreticilerinin de birçoğunu olumlu etkilemiştir. Örneğin, yerli gazoz üreticileri depozitolu şişe üretimine devam ederken depozitosuz gazoz şişe üretimine de başlayarak pazar paylarını arttırmaya başlamışlardır. Bu dönemde gazozla olan talebin artmasına neden olan önemli bir adımda gazoz kafelerin hayata geçmesi olmuştur. Sadece ulusal gazozların değil yerel gazozlarında başta İstanbul olmak üzere birçok şehirde satılmasına imkân tanıyan gazoz kafeler gazozun yeniden eski günlerine dönmesinde önemli etkileri olmuştur. Bu dönemde 1930'lu yıllarda üretime başlayan birçok gazoz markası yeni nesil gazoz şişesi ile üretimine devam ederken farklı tatlarla birlikte pazarda yerini yeniden korumaya ve hatta birçok rakip içecek türünün satışının önüne de geçmiştir.

Sonuç

Gazoz tarihine katkı sağlamak amacıyla yapılan çalışmada vurgulanmak istenen amaç gazozun sadece bir içecek olmadığını ülkemizin işletme tarihinde önemli bir yere sahip olduğunu ve bu konuda özellikle akademik çalışmalara daha geniş biçimde yer verilmesi gerekliliğini paylaşmak amaçlanmıştır. Özellikle işletme tarihi ile ilgili çalışmalara destek verecek her türlü bilgi, belge ve görsel gibi kaynaklar gazoz tarihi içinde geçerli olacaktır. Çalışmada birinci ve üçüncü döneme daha fazla yer verilmiş gibi görülse de ikinci dönemin kısa paylaşımı da gazoz tarihi açısından ele alınması gereken başka çalışmalara ilham vereceği düşünülmektedir. İlk gazoz üretiminden bugüne kadar kaç tane farklı markanın piyasada yer aldığına dair resmi bilgiye ulaşmak mümkün olmamıştır. Özellikle ikinci döneme kadar üretilen gazoz markalarının sayılarının 800 ile 1000 arasında olduğu tahmin edilmektedir. Bu rakamın sayısal fazlalığının birçok nedeni vardır. Örneğin yerel üreticilerin kendi isimlerine göre baskısız ve markasız şişelerde üretim yapmaları gibi etkenler görülebilir. Bu nedenle katkı sağlayacak her türlü paylaşım sadece gazoz tarihinde daha keşfedilmemiş birçok gazoz markası ile ilgili bilginin gün yüzüne çıkmasına neden olacaktır.

Kaynakça

- “Türkiye’nin En Cömert Hayırseveri Kadir Has” (2011). Kadir Has Üniversitesi Yayını, 115-117.
- “İstanbul’un 100 Sanayi Kuruluşu” (2012). İstanbul’un Yüzleri Serisi, 55, Çubuklu Gazoz Fabrikası, 130.
- Emiroğlu K., (2017). Gündelik Hayatımızın Tarihi. İş Bankası Yayınları, 388-391.
- “Türk Markaları” (2014). Türk Markaları Dizisi 4. Cilt, Reklamcılık Vakfı Yayınları, 3-31.
- Sandalcı M. (2009). “Gazoz Üzerine Diyeceklerim Var...”. Yemek ve Kültür Dergisi. (17). 105-108
- “Tarihin Ruhü” (2020). Tarihin Ruhü'nun 50. bölümü, 1925-1929 yıllarında kaydedilen görüntüler, TRT 2 Kanalı

FIRST, THERE WAS LOCAL GAZOZ ON THIS LAND A STUDY ON TURKEY'S LOCAL GAZOZ HISTORY

In country economies businesses do not only hold an important place with their production but with their business history as well. This study is prepared in order to contribute to the business

history. The subject of the study constitutes the production and the development of gazoz in our country.

Accessing the resources about business history is mostly hard. This difficulty was also encountered in this study on the gazoz history. There are many reasons of this. Therefore, qualitative analysis techniques were used to access to the resources about gazoz. As second data resources, interviews were thoroughly used. For instance, reaching to the writings that take place in local magazines about gazoz is possible. It is thought that this study is going to guide the other academic studies.

It is possible to divide the gazoz history into three periods. First period 1890-1963, second period 1964-2000 and 2001-2020 can be defined as the third period. In the first period, the first gazoz production was made. In 1964 in the second period, Coca Cola started production in Turkey and this date is important for the gazoz production. Finally, after 2000, gazoz production and the demands started increasing.

Keywords: Gazoz (soft drink), Turkish Business History, Nostalgia, Retro Products

**İSTANBUL’UN İKİ YÜZYILLIK BİR GIDA İŞLETMESİNİN DÜNÜ,
BUGÜNÜ VE YARINI**

Elif Özdeş*, Ozan Emre Ufacık**, Olcay Bige Aşkun***

*Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sürdürülebilir Büyüme ve Kalite Yönetimi
Tezli Yüksek Lisans Mezunlu, İstanbul, Türkiye,

elifozdes@hotmail.com

** Arş. Gör., Beykent Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
emreufacik@beykent.edu.tr

*** Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
olcayb@marmara.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Aile İşletmeleri, Sürdürülebilirlik, Ali Muhiddin Hacı Bekir

Amaç

Ülkemizde aile işletmeleri çoğunlukla üçüncü kuşağa ulaşamamaktadır. Üçüncü kuşağa ulaşabilen azınlığın ise yaşam süresinin çok uzun olmadığı görülmektedir. Bu çalışma ülkemizde aile işletmesi olarak kurulmuş ve yüzlerce yıldır başarıyla faaliyetlerini sürdürmeyi başarmış bir işletmenin yaşam öyküsünü öğrenmeye odaklanmıştır. Günümüzde dünyada sürdürülebilirliğin önemi gitgide artarken, ülkemizdeki aile işletmelerinin mevcut durumlarının ve sürdürülebilirliğinin araştırılması özellikle önemli hale gelmiştir.

Teorik Alt Yapı

Aile işletmeleri; kurucu ailenin gelir düzeyini ve refah seviyesini arttırırken kurulduğu bölge ve makro boyutta ülkesinin de refah düzeyine katkı sağlamaktadır. Aile işletmeleri ekonomik ve sosyal açıdan büyük öneme sahiptir ve toplumsal yapıda gelişmelere sebep olmaktadır (Fındıkçı, 2005:19). Aile bireylerinin bizzat içerisinde var oldukları aile işletmelerinin farklı tanımlarına rastlanmakla birlikte Karpuzoğlu (2001:19), aile işletmelerini şöyle tanımlamaktadır: “Ailenin temel gereksinimlerini karşılamak ve/veya mirasın aile içerisinde kalmasını sağlamak amacı ile kuruluşu gerçekleştirilen, ailenin geçiminden sorumlu bireyler tarafından yönetimi gerçekleştirilen, ailenin diğer bireylerinin yönetimin farklı kademelerinde görev yaptığı, şirketle ilgili kararların alınmasında ailenin etkili olduğu ve en az iki kuşağın şirkette farklı pozisyonlarda çalıştığı şirketlerdir”. Vinton (2003) ise; iki ya da daha çok ailenin üyelerinin akrabalıktan doğan ilişkileri, yönetim kademesinde üstlenmiş oldukları sorumlulukları, şirket sahipliğine dair mevcut hakları doğrultusunda şirket yönetiminin gerçekleşmesi ya da sahibi tarafından kurumsal niteliklerin varise bırakıldığı oluşumlar olarak aile işletmelerini açıklamıştır.

Uluyol (2004: 13-14), Türkiye’de aile işletmelerinin yönetim anlayışını değerlendirirken kurucu ve patronların şu görüşlerine yer vermektedir:

- Patronlar kendi eksikliklerini kabul etmemektedir.
- Şirket sırlarının verilmemesi endişesi ile dışarıdan profesyonel kişiler işe alınmamaktadır.
- Patronların hakimiyeti elden bırakmayı istememesinden dolayı yeni kuşakların önü açılmamaktadır.
- Yönetimde daha çok duygulara yer verilmekte ve çalışanlar bu endişeyi taşımaktadır.
- Çalışanların kendilerini patronun kulu hatta kölesi gibi hissetmeleri takım çalışmasını engellemektedir.
- Patronlar kendilerinden daha zeki çalışan olabileceğini kabul etmemektedir.

Bu görüşler Türk aile işletmelerinin yapısı hakkında bazı bilgiler vermektedir. İşletmenin geleceği açısından içinde profesyonel yönetici kadrosunun olmadığı yönetim tarzı, yetenekli varis olmaması durumunda yaşamsal bir tehlike oluşturabilir. Başarı ve süreklilik sağlamak isteyen aile işletmesi, geleceği önceden gören ve ileride gerçekleşebilecek olayları öngören, izleyeceği stratejiyi planlayan ve kurumsal yönetim tarzını benimsemelidir.

Sürdürülebilirlik; tüm canlıların mevcut ve gelecek nesilleri için ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan güvenilir, sağlıklı ve yüksek kaliteli bir hayatı garantilemek arayışı içerisinde (Gladwin, Kennelly, Krause, 1995: 879). Sürdürülebilirlik; mevcut durumda var olan kaynaklardan gelecekte de aynı şekilde yararlanılabilmesi için, bu kaynakların devamlılığının sağlanması üzerine kurulmuş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Stead, Stead, 2000:317).

Sürdürülebilirlik; sosyal, ekonomik ve çevresel olarak adlandırılan üç boyuta ayrılmaktadır. Bu boyutlar birbirinden bağımsız olmayıp bazen birbirleriyle örtüşmekte, bazen biri diğerinden etkilenmekte ve bazen de ortaklaşa etkileşim içinde bulunmaktadır. Bu üç boyutu içerisine alan bir yapı içerisinde sürdürülebilir gelişmenin sağlanabilmesi için; her boyutun kendi içerisinde sürdürülebilirliğini gerçekleştirmesi ve boyutların birbiriyle etkileşimlerinin dengeli olması esastır. Bu boyutları özetleyecek olursak;

Ekonomik sürdürülebilirlik; Topluma katkıda bulunan ürün ve hizmetleri üretirken karlı olmayı hedefleyen bir işletmenin maliyet-fayda analizi ile ilgilidir. Bu yaklaşım ekonomik, çevresel ve sosyal gelişmelerden kaynaklanan fırsatları ve riskleri değerlendirerek paydaşlara uzun vadeli değer yaratmayı amaçlamaktadır. Ekonomik sürdürülebilirlik; karlılığı, işletme giderlerini, gelir değişkenliğini, şirketin finansal performansını, diğer sermaye unsurlarını nasıl yönettiğini, insan, üretim ve doğal sermayeyi ve yatırımlarda sürdürülebilirliği içerir. İşletmelerin finansal alanındaki tüm bu konularda uzun vadeli bir devamlılık sağlanması hedeflenmektedir (Eş, 2008: 22-23).

Sürdürülebilirliğin sosyal boyutu, toplumun iyi olma hali ile alakalıdır. Bu iyi olma hali zenginliğin veya varlıklı olmanın ekonomik olmayan şekli, refah durumu olarak tanımlanmaktadır. Sosyal sürdürülebilirlik; aynı ekosistemler gibi kişisel ve sosyal ihtiyaçların karşılanması ile doğanın bu doğrultuda insan yaşamını ve aktivitelerini destekleme kapasitesi arasındaki denge olarak da isimlendirilebilir. Toplumun sosyal açıdan devamlılığı olarak da adlandırılmaktadır (Choi, Ng, 2011: 270).

Sürdürülebilirliğin çevresel yönleri; ekosistemler, toprak, hava ve su dahil olmak üzere canlı ve cansız var olan doğal sistemler üzerindeki tüm etkilerle ilgilidir. Çevresel göstergeler girdilerle (örneğin malzeme, enerji, su) ve çıktılarla (örneğin emisyonlar, katı ve sıvı atıklar) ilgili performansı içerir. Biyoçeşitlilik ve çevresel adaptasyona ek olarak; çevresel harcamalar ve kuruluş tarafından sağlanan ürün ve hizmetlerin etkisi. Çok çeşitli alanları inceleyen çevresel göstergeler, bize önemli bilgiler sunarak farkındalık yaratmayı ve gerekli önlemleri alması için işletmelere bilgi sağlamayı amaçlamaktadır. (Ceylan, 2010: 13).

Bir aile işletmesinin geleceğini sürdürmesi, büyümesi ve güvence altına alması ve dolayısıyla sürdürülebilirlik kabiliyeti ile nesiller boyu yaşaması mümkündür.

Stafford ve Duncan (1999: 197), sürdürülebilirliğin çatışma çözme ve yönetmeyle aile ve iş başarısı olduğunu da savunmaktadır.

Ulukan (1999: 88) ise; aile işletmelerinde sürdürülebilirliği nesiller arası geçiş, aile mirasının çocuklara aktarılması ve ailenin geleceğin başarısını taşıyabilme yeteneği olarak tanımlamıştır.

Aile işletmelerinin temel amaçlarından biri, sürekliliği sağlayarak işletmeyi yeni nesillere devretmektir. Ancak, bu her zaman mümkün olmamaktadır. Lee (2000: 657), ABD'de yapılan araştırmalara dikkat çekiyor. Araştırmalara göre, ABD'deki aile işletmelerinin sadece %30'u ikinci nesile kadar devam etmiştir. Buna ek olarak, yaklaşık %15-16'sının üçüncü nesil yönetimine geçtiği belirtilmektedir. İngiltere'de ikinci nesile geçen aile işletmesi oranı %24, üçüncü nesile geçen işletme oranı %14'tür. Aynı şekilde Chu ve Macmurray'ın yaptıkları çalışmalara göre pek çok deniz aşırı Çin işletmesinin ancak birinci nesille süreklilik gösterdiğini belirtmişlerdir. Çin'deki; "birinci neslin yarattığı ve ikinci neslin geliştirdiği aile, kaderini üçüncü nesil dağıtır, har vurup harman savurur" (Lee, 2000:657) özdeyişi bunu kanıtlar niteliktedir.

Metodoloji

Bu çalışmada ülkemizde 100 yılı aşkın süredir yaşamını sürdüren işletmeler evreninden 243 yıldır ayakta olmayı başaran bir gıda işletmesi seçilmiştir. Bu işletmenin yaşam serüvenini anlayabilmek için; İstanbul'da faaliyet gösteren Ali Muhiddin Hacı Bekir İşletmesinin 6. kuşak temsilcisiyle yarı yapılandırılmış olarak hazırlanan 40 açık uçlu soru aracılığıyla görüşmeler yapılmıştır. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi olarak örnek olay analizi kullanılmıştır. Soruların hazırlanması için literatür araştırması yapılmış; ancak literatürde bu konuya yönelik kapsamlı bir ölçeğe rastlanamamıştır. Sosyal bilimler alanında yapılan sürdürülebilirlik

çalışmaları incelenmiş ve sürdürülebilirliğin üç ana boyutunun altında yer alan kavramlar belirlenmiştir. Kavramların oluşturulması aşamasında Avrupa’da 200 yılın üzerinde yaşam süresi olan işletmelerin sürdürülebilirlik bazında analizini konu alan “The Role of Sustainability in Long Term Survival of Family Business: Henokiens Revisited” adlı makale baz alınmıştır. Literatürde yer alan sürdürülebilirliğin; ekonomik, sosyal ve çevresel boyutunun alt kavramlarından oluşturulan sorular ailenin 6. kuşak temsilcisine yöneltilmiştir.

Değerlendirme ve Sonuç

Çalışmada ilk olarak işletmeyi tanımaya yönelik ailenin 6. kuşak temsilcisine genel sorular yöneltilmiştir. Sorulara verilen cevaplar ile işletmenin günümüze kadar uzanan hikayesine dair bazı bilgilere ulaşılmıştır; Hacı Bekir işletmesi 1777 yılında Kastamonu’nun Araç ilçesinden İstanbul Eminönü’ne gelen Bekir Ağa tarafından kurulmuştur. Bekir Ağa hacca gidip geldikten sonra Hacı Bekir Ağa olarak anılmaya başlanmıştır. İşletmenin yer aldığı 2 katlı binanın giriş katında üretim ve satış yapılırken, üst katında ise kendisi ikamet etmektedir. Hacı Bekir müşterilerden aldığı geri dönüşlerle ürünlerinde iyileştirmeler yapmış ve zamanla saraydan “Şekercibaşı” unvanına layık görülmüştür. Avrupa’da çeşitli ülkelere gönderilen Hacı Bekir, nişasta ve rafine şeker kullanımını görünce kendisi de bunları üretiminde kullanmaya başlamıştır. Günümüzde bilinen lokum tarifini de Hacı Bekir’in ortaya çıkardığı iddia edilmektedir. Kendisinden sonra gelen nesiller de benzer vizyoner yaklaşımlar sergilemiş, Şekercibaşı unvanları Cumhuriyet dönemine geçinceye kadar devam etmiştir. Hacı Bekir Osmanlı’da ilk logo-marka oluşturan işletmedir. 6. kuşak temsilcisinin de belirttiği üzere logolara bakarak ülke tarihindeki değişikliklere dair ipuçlarını çıkartmak da mümkün olmaktadır; Osmanlıca, Fransızca logolardan Harf İnkılâbı ve Soyadı Kanunu sonrası oluşturulan logolarda yaşanan dönemin izleri görülmektedir. Hacı Bekir’den sonra sırasıyla 2. Kuşak Mehmet Muhiddin, 3. Kuşak Ali Muhiddin, 4. Kuşak Aliye - Doğan Şahin, 5. Kuşak Nazlı İmre ve Emine Hande Celalyan şirketin başına geçmiştir. Leyla Celalyan ile kardeşi Şahan Celalyan işletmenin 6. Kuşak temsilcileridir. Leyla Hanım eğitimini tamamladıktan sonra tecrübe kazanması amacıyla önce başka bir şirkette görev almış sonrasında aile şirketine geçmiştir. Şirketin, yüzün üzerinde çalışanı ve 250.000,-TL. sermayesi bulunmaktadır.

Ekonomik Sürdürülebilirliğe dair 17 kavram belirlenmiştir. Bunlar: Gelenekler, Kısa ve Uzun Vadeli Planlar, Çözüm Odaklılık, Ekonomik İstikrar, Finansal Kaynak Sağlama, Diğer Kaynaklara Ulaşma, Devlet Teşvikleri, Tedarikçi İlişkileri, Ürün Çeşitliliği, Kalite-Kaizen, Müşteri Odaklılık, Satış Cirosu Artırımı, Satış Fiyatı Belirleme, Marka Patenti, Rekabet Avantajı, Yenilikçi Teknolojiler ve Yatırımcılar İçin Değer Yaratma’dır.

243 yıllık bir şirketten söz ettiğimizde geleneklere bağlılık hat safhadadır, hatta bazı iş yapış şekillerinin kemikleşmiş olması şaşırtıcı olmamaktadır. Şirketin yaşam sürecine baktığımızda; birçok kriz, harplar, dünya savaşları, narh uygulamaları, darbeler gibi olumsuz çokça badireyi atlattıklarıdır. Bu krizleri aşmalarının en büyük sebepleri; müşteri sadakatının yüksekliği, düşük kar marjı, doğal-katkısız ürün kullanımı, kontrollü büyüme olarak şirket tarafından açıklanmıştır. Ekonomik istikrarı genelde iç finansal kaynakları doğru yöneterek sağladıklarından bahsetmişlerdir. Devlet veya meslek odalarının finansal kaynak

sağlamadığından bahsetmişlerdir. Sadece Halk Eğitim, İstanbul Sanayi Odası ve KOSGEB'den eğitim desteği almışlardır. Tedarikçileriyle uzun soluklu çalışmalar sürdürmekte, sakız macunu dışında yerli ürünleri kullanmakta ve desteklemektedirler. Ürünlerinde kaliteden taviz vermediklerinden söz ederken, ürün çeşitliliğini marka kimlikleriyle örtüşmesi durumunda yaptıklarını, sadece müşteri talebini göz önüne almadıklarını belirtmektedirler. Üretim sürecinde kalite kontrollerinin yapıldığını, her partiden numunelerin saklandığını ve müşterilerden olumsuz geri dönüşler geldiğinde iyileştirme ve düzeltmelere gidildiğinin altını çizmektedirler.

Satış fiyatlarını dedelerden kalan miras olarak görmekte ve düşük kar marjı uygulamasına devam ettiklerini vurgulamaktadırlar. Maliyet ve ürün kalitesini baz alarak fiyatlarını belirlemektedirler. Satışlarını artırmak için web sitesi ve sosyal medya reklamlarına ağırlık vermekte ve uzun vadede yurt dışı satışlarını arttırmayı planlamaktadırlar.

Mevcut müşteri kitlesinin 30 yaş ve üstü olduğunu tespit etmişlerdir. Yaş aralığını genişletmenin yanı sıra vegan ve glutensiz beslenen müşterileri de hedef kitlelerine dahil etmek adına aksiyonlarda bulunmaktadırlar.

Marka patenti bulunan şirket, kendilerine bir rakip görmemekle birlikte sektörü yakından takip etmektedir.

Gelişen teknolojileri takip eden şirket; üretimde (doğallığı kaybetmemek için) çalışanlara yardımcı makineler kullanırken, yönetim ve satış tarafında yenilikçi yazılım ve cihazları tercih etmektedir.

Sosyal Sürdürülebilirliğe dair 9 kavram belirlenmiştir. Bunlar: Sosyal Sorumluluk Projeleri, Yardımseverlik-Hayırseverlik, Güven - Dürüstlük, Personel İlişkileri, Kabiliyet/Yetenek Yönetimi, Eğitim ve Geliştirme, Etik Standartlar, İnsan Hakları ve Eşit Ödeme, Çalışma Koşulları'dır.

Orta ölçekli bir şirket olarak kendilerinin yaptığı büyük çaplı bir sosyal sorumluluk projesi olmamakla birlikte geçmişte ve günümüzde birçok projede yer almakta ve çeşitli sosyal yardım ve desteklerde bulunmaya devam etmektedirler.

Çalışan seçiminde kurum içi referansların öneminden söz ederken, çalışanlarıyla aile bağı kurduklarını ve büyük çoğunluğunun uzun yıllardır birlikte çalıştıklarını belirtmişlerdir. Geçmişte gözleme dayalı performans yönetimi yaparken, günümüzde sistem geliştirip kriterler doğrultusunda şeffaf bir şekilde değerlendirmelerin yapılacağından bahsetmişlerdir. Çalışma koşullarında, yasal sınırların özenle uygulandığından, eğitimlerde usta-çırak ilişkisi yoğunlukta olup, ihtiyaca göre kurum içi ve kurum dışı eğitimlerin gerçekleştirildiğinin altı çizilmiştir.

Çevresel Sürdürülebilirliğe dair 7 kavram belirlenmiştir. Bunlar: Çevreyi Koruma ve Duyarlılık, Müşteri Sağlığına Özen Gösterme, Enerji Tüketimini Azaltma, Enerji Verimliliği, Yenilenebilir Hammadde, Geri Dönüşüm ve Karbon Ayak İzi'dir.

Kullanılan tüm ürünlerin doğal olmasına özen göstererek, gıda toleransı olan kişiler için web siteleri dahil olmak üzere gerekli bilgileri paylaşmaktadırlar. Ambalajlamada ağırlıklı cam ve kağıt kullanılmakla birlikte fabrika ve mağazalarda geri dönüşüm ve enerji verimliliği için çalışmalar yapmaktadırlar. Ayrıca fabrika çatısı ve çevresine güneş panelleri kurmayı da planlamaktadırlar.

Kaynakça

- Ceylan, Ö. (2010). Tüketicilerin Çevresel Sürdürülebilirlik ve Ekolojik Moda Konusunda Bilgi Düzeyi, Tutum ve Davranışlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi.
- Choi, S. ve Ng, A. (2011). Environmental and Economic Dimensions of Sustainability and Price Effects on Consumer Responses”, Journal of Business Ethics, 4(2), 269-282.
- Eş, A. (2008). Sürdürülebilirlik ve Firma Düzeyinde Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Fındıkcı, İ. (2005), Aile Şirketleri, İstanbul: Alfa Yayınları
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J. ve Krause, T. S. (1995). Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research”, Academy of Management Review, 20(4), 874-907.
- Karpuzoğlu, E. (2001). Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma, İstanbul: Hayat Yayıncılık
- Lee, K. S., Lim, W. S. ve Lim, G. H. (2000). Succession and Survival Of Family Business, Academy of Management Review, 28(4), 57-666
- Stafford, K., Duncan, K.A. Danes, S. ve Winter, M. (1999), A Research Model For Sustainable Family Business, Family Businesses Review, 7(3), 197.
- Stead, J. G. ve Stead, E. (2000). Eco-Enterprise Strategy: Standing for Sustainability”, Journal of Business Ethics, 24(4), 313-329.
- Ulukan, C. (1999). Aile İşletmelerinde Büyüme Süreci, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir
- Uluyol, O. (2004). Aile Şirketleri, Çatışmalar, Finansal Sorunlar Ve Çözümler, Malatya: Medipres Yayıncılık
- Vinton, K. (2003). Keeping The Family Business Healthy Four Keys To Success.

**THE PAST, PRESENT AND FUTURE OF A TWO CENTURY-OLD FOOD
COMPANY IN ISTANBUL****Abstract**

While family businesses increase the income level and welfare level of the founding family, they also affect the welfare level of the region and the country in which it is founded. Family businesses have an important place economically and socially. They provide improvements in social structure. However, especially in our country, family businesses mostly cannot reach the third generation. It is observed that the life span of the minority who can reach the third generation is not very long. This study focuses on learning the life story of a business that was established as a family business in our country and has successfully continued its activities for hundreds of years. Because of the increasing importance of sustainability in today's world, it is necessary to investigate sustainability in family businesses in our country. SMEs has an important place economically and socially and also contribute to the national economy in Turkey. 40 open-ended questions were asked to the sixth generation representative of Ali Muhiddin Hacı Bekir enterprise. Semi-structured interview method, which is one of the qualitative research methods, has been implemented in the study. Literature research was conducted to prepare the questions. However, a comprehensive scale on this subject has not been found in the literature. Sustainability studies in the field of social sciences have been examined and the concepts under the three main dimensions of sustainability have been determined. During the preparation of the concepts, the article "The Role of Sustainability in Long Term Survival of Family Business: Henokiens Revisited" published by Refika Bakoğlu and Olcay Bige Aşkun was taken as a reference. As a result of asking the questions of the sub-concepts of the economic, social and environmental dimensions of sustainability to the family representative; the characteristics of family businesses such as being a family with employees, customer focus, future-oriented activities, technology follow-up, not compromising product and service quality, and environmental awareness have emerged. Unlike the literature; It has been observed that there are no conflicts within the family, there are no problems in generational transition, and measures can be taken to prevent problems that may arise from the administration. The findings cannot be generalized since the study was conducted in a single enterprise.

Keywords: Family Business, Sustainability, Century-Old Businesses, Ali Muhittin Hacı Bekir

**BİR OTEL İŞLETMESİNİN TARİHİ EVRELERİNİ TAKİP ETMEK:
ALANTUR OTEL ÖRNEĞİ****Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım**

Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi

İ.İ.B.F

İşletme Bölümü

mustafa.yildirim@alanya.edu.tr

Işıl Atalay

Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü/İşletme ABD/Doktora Öğrencisi

isilatalay@hotmail.com

Amaç

Türkiye’de, turizmin tarihsel gelişimine bağlı olarak endüstride faaliyet gösteren işletmelerin gelişim ve dönüşüm evrelerini işletmecilik tarihi bağlamında ele alan araştırmaların sayıca az olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’nin önde turizm şehirlerinden Alanya’da halen faaliyetine devam eden, 1963 yılında kurulmuş Alantur Otel özelinde bir inceleme yapmak ve bugüne kadar yaşadığı işletmecilik evreleri ile endüstrinin gelişim aşamaları arasındaki ilişkiyi keşfedici bir perspektifle irdelemektir.

Teorik Altyapı

1960’lı yıllarda sosyal bilimlerin tarihle beraber incelenmesinde “yeni ekonomi tarihi” öne çıkan yaklaşımlardan biri olmuştur. Aynı dönem itibariyle işletmelerin, tarihsel bir perspektifle incelenmesi yoğunluk kazanmıştır (Kipping ve Üsdiken, 2014). Esasen bu yaklaşım, işletmelerin içinde buldukları ekonomik ve sosyal bağlamla olan ilişkisini açıklama motivasyonuna dayanmaktadır (Bucheli ve Wadhvani, 2014). Chandler’a (1959) göre yönetsel ve idari yapı, teknolojik fırsatlara ve piyasa koşullarına uyumu amaçlar. Diğer bir deyişle uyum çabaları, “strateji ve yapı” ilişkiselliğinde şekillenir. Dolayısıyla iktisadi ve sosyolojik kuramların kesişimselliğindeki bu ilişki, işletmelerin çok boyutlu analizini gerekli kılmaktadır. Nitekim, özellikle ABD’de ekonominin bileşenleri ile gelişim süreci arasındaki ilişkilerin keşfedilmesi, işletmeleri de aynı perspektifle incelemeye yöneltmiştir (Du Boff ve Herman, 1980).

İşletmecilik tarihi araştırmaları, ABD merkezli gelişiminin ardından Avrupa ülkelerinde de yayılmaya başlamıştır (Fridenson, 2008). İngiltere, Fransa ve İtalya’da iktisat tarihinden daha ön planda tutulmakta, İspanya’da ise niceliksel özelliğini taşımaya devam etmektedir. Kuzey ülkelerinde ise hala iktisat tarihi kapsamında gerçekleşmektedir. Bununla birlikte yönetsel araştırmalara dayalı çalışmalar giderek artan şekilde işletmecilik tarihi çalışan araştırmacılar tarafından sürdürülmektedir (Amatori ve Jones, 2003:18 akt. Kurt, 2016: 50).

Türkiye’de işletmecilik tarihi çalışmalarının, araştırma disiplini tanımlayan çalışmalar, sanayileşme dönemi işletmelerinin incelendiği çalışmalar ve tekil işletme örneklerine yönelik çalışmalar olmak üzere üç kategoride yoğunlaştığı görülmektedir. Araştırma disiplini tanımlayan çalışmalar (Dirlik ve Leblebici, 2016; Kurt, 2016; Üsdiken, 2002; Dirlik, 2019; Arıcıoğlu vd., 2019) yönetime ilişkin gelişim süreci ve uygulama alanları hakkında bilgi verici çalışmalardır. Sanayileşme dönemi işletmecilik tarihi çalışmaları; Osmanlı dönemindeki sanayileşme girişimlerine odaklanmıştır ve iktisat tarihi çatısı altında yapılmıştır (Caymaz vd., 2019; Hüseyinli vd., 2019; Tetik ve Kanat, 2019). Öte yanda aynı dönemden başlayarak Cumhuriyetin ilk yıllarındaki (Aytemur, 2007; Okandan, 2016; Topal vd. 2012) sanayileşme hareketlerine odaklanan çalışmalar da gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmaların bir kısmı ise sanayi döneminde işçi sorunlarını irdelemiştir (Küllü, 2019; Yalçınkaya, 2019; Pazarcık, 2019). Tekil işletme örneklem kategorilerini; kurumsallaşma evreleri (Yelkikalan vd., 2019; Ercan ve Sığırı, 2019; Bük, 2019; Kurt ve Şehitoğlu, 2019; Nayır vd., 2019; Ballı ve Duru, 2019; Aydemir, 2019; Topaloğlu vd., 2019) aile işletmeleri (Güldemir ve Bayrakçı, 2014), ortaklıklar (Okandan, 2019) olarak saptamak mümkündür. Tüm bu temaların yanı sıra kadın girişimcileri (Zincir ve Tunç, 2019; Akyüz ve Özyer, 2019), eski çağ dönemini (Elmalı, 2019; Yel, 2011; Kocakaplan, 2007; Erdoğan, 2004; Kızılorman, 2006; Eryüksel, 1990) ve eğitim sektöründeki gelişmeleri (Yüksel ve Göksel, 2019; Yalçınkaya ve Koraltürk, 2019; Sungur ve Aytekin, 2019) konu alan çalışmalar da yapılmaktadır.

Turizm endüstrisi özelinde de konuyla ilgili çeşitli çalışmalar söz konusudur. Tarihsel bağlamda yapılan çalışmaların çoğunlukla endüstrinin gelişimi ile ilgili olduğu görülmektedir (Çavuş, 2000). İşletmeler özelinde de çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Öte yandan Türkiye’de uluslararası zincir otel işletmelerine yönelik (Kozak ve Coşar, 2017) tarihsel bağlamda yapılan çalışmalar olsa da konuyla ilgili araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir.

Metodoloji

Bu kapsamda Alanya’da 1963 yılından itibaren faaliyet gösteren Alantur Otel, işletmecilik tarihi açısından incelenmektedir. Çalışma, birincil ve ikincil verilere dayalı olarak yürütülmektedir. Kurumun kendi arşiv belgeleri ve yerel gazetelerdeki haberler gibi birincil verilerle Alantur Otel’in kurumsal açıdan yaşadığı dönüşümler çözümlenmektedir. Böylelikle işletmenin tarihsel gelişim aşamaları, endüstrinin gelişimi, Beş Yıllık Kalkınma Planları ve ekonomik, politik ve sosyal olaylar bağlamında incelenmektedir. İkincil verilerin ise, 2002 yılına kadar Alantur Otel’de en az on yıl çalışmış olan kişilerle yarı yapılandırılmış mülakatlarla toplanması planlanmaktadır. Böylelikle sektörel dönüşüm ve işletmenin yaşamış olduğu değişimi, çalışanlara olan yansımaları çerçevesinde anlamak amaçlanmaktadır.

Sonuç

Türkiye’de turizm faaliyetlerinin bir endüstri olarak algılanmaya başlanması ve teşvik edilmesine yönelik devlet politikaları, 1961 Anayasası’yla planlı karma ekonomiye geçiş ile oluşturulmaya başlanmıştır. Bu yıllarda T.C. Turizm Bankası A.Ş faaliyetine girmiş, Devlet Planlama Teşkilatının kurulması ile ilk beş yıllık kalkınma planları oluşturulmuş ve bu planlar

“kamu kesimi için zorunlu, özel kesim için yol gösterici nitelikte” olarak nitelendirilmiştir (Soyak, 2013; Eğilmez, 2020).

1960 senesinde ABD, Türkiye’ye turizmin gelişmesi için fon sağlamış, 1963-1967 dönemini kapsayan ilk kalkınma planında turizm endüstrisine yönelik talepten söz edilmiş, yatırımlar gerekli görülmüştür. Turizm Bankası’nın dayanak ve imkânlarının iyileştirilerek turistik tesis kredilerine ilişkin planlamalardan da söz edilmiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı [SBB], 1963). Bu gelişmeler döneminde, Alanya’yı geliştirmeye gönül vermiş Dr. Ali Nazım Köseoğlu bölgenin varlıklarını büyük şehirlere duyurmayı amaçlamış, çevresindeki tanınmış şahıslar ile dinlenme evleri kooperatifi kurmaya karar vermiştir. Böylece arazi seçilerek 1963 yılında 42 nolu işletme belgesi alınmıştır. Köseoğlu öncelikle turistleri bizzat bölgeye getirip tanıtmanın gerektiğini düşünerek Antur Turizm Şirketi’ni faaliyete geçirmiştir. Tesis arazisinin on dönümünü Antur’a hisse şeklinde vererek ortak yapmış ve motel olarak işletilmek üzere Alanya-Antur birleşimi Alantur adını vermiştir. Şirket bünyesinde Avrupa’daki tanıtımlar ve bölgeye düzenlenen turlar olumlu sonuçlar göstermiştir. İşletme, gelir ve karını artırırken 1967 İsrail-Arap savaşı, 1971 askeri darbe ve 1974 Kıbrıs harekâtı meydana gelmiştir. Antalya savaş bölgesi ilan edilmiş, şirket ve tesis maddi koşullarında, fon sağlamada, kapasite artışı ve bina yapımında zorluklar yaşamaya başlamıştır (Köseoğlu, 1992).

İkinci ve üçüncü kalkınma planlarında turizm kredileri ve endüstrinin geleceği için olumlu öngörüler dikkat çekmektedir (SBB,1968; SBB,1973). Bu dönemde yatırımlarına hız kazandıran Doğu Holding, Oymapınar Barajı ihalesini kazanmıştır. Ayhan Şahenk buradan edindiği avans ile “yaz tatillerinde ailece ziyaret edip bağ kurduğu” Alantur Otel’i satın almıştır. (Açıkalın, 2017). Böylece 1976’da turizm sektörüne ilk adımını atmıştır (Doğu Grubu, 2020).

1980 Turizm Teşvik Kararı, 1982 Turizm Teşvik Kanunu ve sonrasında toplam yatırımın yüzde kırkının geri ödenmesi, kaynak kullanımı destekleme gibi turizm teşvikleriyle yabancı turist sayısında önemli artışlar görülmüştür (Gülbahar, 2008). 1980’li yıllarda Alantur Otel’in en parlak dönemlerini yaşadığı söylenebilir. Acente temsilcilerinin konukları almaya gitmeden hemen önce, “oda kalmaması korkusuyla anahtar kaptıkları” bir döneme tanıklık edilmiştir (Açıkalın, 2017). Dördüncü Kalkınma Planı’nda kapasite arttırımı ve konaklama işletmelerine yönelik yatırım ile kitle turizmine dikkat çekilmiş (SBB, 1979), tesisin yatay mimarisine ek olarak 1980’de otel ana binası inşa edilerek kapasite yüz oda kadar arttırılmış, elde edilen gelirlerle her kış tadilatında oda sayısı arttırılmıştır.

1982 yılında dönemin Cumhurbaşkanı Kenan Evren, Romanya devlet başkanı Çavuşesku’yu ağırlamak için Alantur’u tercih etmiştir. Dokuzuncu Cumhurbaşkanı Turgut Özal da otelin ziyaretçilerinden olmuştur (Araz, 2018). 1983 yılında Türkiye’ye gelen ilk charter uçağının yolcuları Alantur Otel müşterilerinden oluşmaktadır (Turizm Gazetesi, 2017). 1985’te endüstride Kalkınmada Özel Önem Taşıyan Sektör uygulaması, kurumlar vergisi muafiyeti, vergi resim harç istisnası ve KDV istisnası ile sağlanan teşviklerin de etkisiyle turizm yükselişe geçmiş, %12,1 oranında büyüme göstermiştir (Zengin, 2010). İhtilal sonrası kurulan Özal hükümetinin Turizm Bakanı olan İhsan Evliyaoğlu’nun, Şahenk ile tanışıklığı da dikkat çekicidir. Endüstride yüksek talep ve canlılığın etkisiyle Alantur Otel şans oyunlarına yönelik “casino” denemesi de gerçekleşmiştir. Ertek Turizm ile 1985’te anlaşma yapılarak yirmisekiz

oyun makinesi ithal edilmiş ve dışarıya açık kumarhane uygulamasına geçilmiştir. Bu dönemde özellikle yerel halktan yüksek kazançlar elde edilmiştir. Ancak ülkede şans oyunlarından dolayı yaşanan olumsuz olaylar nedeniyle 1990'da Türklerin kumarhanelere girişi yasaklanmıştır (TBMM, 1997). Doğu Holding 1987 yılında ilçeye katkı sağlama arzusu ile Alanya'nın doğusuna Alantur İlköğretim Okulu'nu, batısına ise 1993'te Avsallar Ayhan Şahenk İlkokulu'nu yaptırmıştır (Ayhan Şahenk Vakfı, 2020).

1990'lı yıllarda uluslararası otel zincirlerinin hâkimiyetinin artmasıyla turizm endüstrisinde kitle turizminin olumsuz etkileri de görülmeye başlamıştır (Soyak, 2013). Körfez Savaşı, ekonomik kriz, terör örgütü, finansal kriz gibi olaylar, rezervasyonların iptali veya başka ülkelere yönlenmesi gibi sonuçlar doğurmuş, turizm endüstrisini de etkilemiştir. Buna rağmen Doğu Holding 1991 yılında Marmaris'te, 1992'de Antalya'da, 1994'te Manavgat'ta konaklama işletmesi satın almıştır (Doğu Grubu, 2020). Turizmin kötü gittiği yıllarda bile ekonomik ve teknolojik gelişmelere uyum amacıyla Doğu Holding, çalışanların eğitimi ve gelişimine yönelik çalışmalarına önem vermiştir. İstanbul'daki merkezinde işletme çalışanlarına yönelik periyodik toplantılar düzenlenmeye, bilgisayar programları, raporlama, yabancı dil eğitimleri verilmiştir. Diğer otellerden farklı olarak bölgede turizm okulu algısı oluşturmuş, yıl boyu istihdam, sendika uygulaması gibi imkânlar sağlanmıştır (Açıklalın, 2017).

Alantur Otel çalışanları tarafından "evladım bu tesiste siz kazanın, siz harcayın" sözü ile hatırlanan Ayhan Şahenk, 2001 yılında vefat etmiştir (Iberostar Deniz Yıldızı, 2002). İşletme, uluslararası otel zincirlerine eklenme kararı almış ve 2002 yılında İspanyol Iberostar firması, 2007 yılında ise Alman Maritim firması tarafından işletilmeye başlanmıştır. Bununla birlikte Doğu Holding, 2010'da Antalya'daki Sheraton Voyager Hotel, 2014'te Manavgat bölgesindeki Club Aldiana & Paradise Apart Hotel işletmelerini elden çıkarmıştır. Alantur Otel'deki zincir otel uygulaması, sözleşme bitiş tarihinden bir yıl önce 2015 yılında sonlandırılmıştır. Böylece Doğu Holding yönetiminde yeni bir konseptte geçiş amaçlanmış ve yeni bir otel yönetimi geliştirmeye çalışılmıştır (Açıklalın, 2017). Ancak 2015 yılında Rus uçağı krizi, 2016 yılı darbe girişimi ve terör olayları; ekonomik, sosyal ve toplumsal yansımaları ile turizm sektörünü de etkilemiştir (Davras ve Aktel, 2018; Köşker, 2017). Antalya bölgesinde otel yatırımı kalmayan holding, ülkedeki ve hatta yurtdışındaki bazı varlıklarını elden çıkarmıştır. 200 personel ve 370 odalı Alantur Otel, holding yönetim kurulu üyelerinin kararıyla 20 Aralık 2016 tarihinde faaliyetlerine son vermiştir (Doğu Grubu, 2020). 2018 yılında ise Almanya'nın önde gelen turizm firmalarından Meeting Point tarafından 2025 yılına dek kiralanmıştır (Ülker, 2018).

Genel olarak değerlendirildiğinde Alantur Otel'in gerek kuruluş gerekse de gelişim ve aşamalarında makro ve mikro düzeydeki etkenlerin belirleyici olduğu görülmektedir. ABD kaynaklı dış teşvik ve yönlendirmeler, buna mukabil şekillenen kalkınma planları ve yerel ölçekteki girişimcilik deneyimleri, işletmenin kurulumunda etkili olmuştur. Pazar bakımından uluslararası turizm hareketlerine entegre olması 1970'li yıllardaki savaşıardan olumsuz etkilenmesine yol açmıştır. Öte yandan aynı yıllarda Türkiye'deki iç karışıklıklar da süreci daha zorlu hale getirmiştir. Ama yine de bu çalkantılı dönemde işletme, özellikle turizm

endüstrisindeki olası gelişimi öngörebilen Doğu Holding'in bünyesine katılarak, 1980'li yıllar itibarıyla altın dönemini yaşamış ve Türkiye'deki kıyı turizm gelişiminden en önemli kazanımları sağlamıştır. Kalkınma teşvikleri, endüstriyel gelişimin ivmelenmesi, sahiplerin sosyal sermayesi, hukuki çerçevenin sağladığı imkânları değerlendiren yenilikçi ve büyüme odaklı işletmecilik stratejileri, bu kazanımların başat unsurları olarak öne çıkmaktadır. Bu süreç, Doğu Holding'in farklı bölgelerdeki otelcilik yatırımları ile Alantur Otel özelinde 2002 yılına kadar sürmüştür. Araştırmanın takip eden safhasında, Alantur Otel'de çeşitli kademelerde çalışan yönetici ve işgörenlerle görüşmeler yapılarak, anılan yıllardaki endüstriyel dönüşümün, işletmecilik anlayışına olan etkilerini anlamak amaçlanmaktadır. Bu çabanın, tarihsel bir bakışla, Türkiye turizm endüstrisi ve işletmelerinin değişim ve dönüşüm sürecine yönelik bir kavrayış sağlayabileceği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Açıklan, F. (2017). *42 nolu işletme; Alantur*. Turizm Güncel, (03 Şubat 2017). <https://www.turizmguncel.com/makale/42-nolu-isletme-alantur-m1589.html> (Erişim: 03.03.2020).
- Akyüz, M. ve Özyer K. (2019). Geçmişin İzlerinde Dünya Savaşları ve “İkincil İşgücü” Olarak Kadınlar. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 59-64.
- Araz, Y. (2018, 5 Ocak). *Alanya Alantur Hotel'de yeni dönem*. Yeni Alanya Gazetesi. <https://www.yenialanya.com/guncel/alanya-alantur-hotel-de-yeni-donem-h305140.html> (Erişim: 08.03.2020)
- Arıcıoğlu, M. A., Yiğitöl, B., & Yılmaz, A. (2019). İşletmecilik Tarihinin Yazını Üzerine Bir İnceleme: Akademik Bakış Açılarının Çözülmesi. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 73-86.
- Aydemir, M. (2019). Türk İşletme Tarihinde, Erken Cumhuriyet Dönemi Öncül Bir İşletme Grubu Örneği: Etibank. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 161-166.
- Ayhan Şahenk Vakfı, (2020). *Eğitim*. <http://www.ayhansahenkvakfi.org.tr/html/egitim/egitim00.html> (Erişim: 08.03.2020).
- Aytemur, J. Ö. (2007). *1930-1945 Yılları Arasında Türk Yönetim Düşüncesi: Sümerbank Örneği Üzerinden Tarihsel Bir Çözümleme*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Ballı, E., & Duru, E. İ. (2019). Türk Finans Tarihinden Bir Kesit: Ziraat Bankası Teftiş Raporları Işığında 1940'lı Yıllarda Şube Bankacılığının Ticari ve Sosyal Görünümü. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 155-160.
- Bük, T. B. (2019). Türkiye'de Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinin Gelişiminin Piramidin Altı Yaklaşımı Çerçevesinde Analizi: Koç Grubu Örneği. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 50-57.
- Caymaz, E., Erenel, F., & Doğan B. (2019). Osmanlı İlimiye Teşkilatında Bir Kurum Olarak İltimaslı Tayinlerin Sürdürülmesine Yönelik Tarihsel Bir Araştırma. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 99-102.
- Chandler, A. D. (1959). The beginnings of “big business” in American industry. *Business History Review*, 33(1), 1-31.

- Davras, G. M., & Aktel, M. (2018). 2015-2016 Krizinin Türkiye Turizmine Yansımaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9(21), 27-38.
- Dirlik, S. (2019). Örgüt ve Yönetim Araştırmalarında Tarih: Ne, Neden ve Nasıl?. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 31-36.
- Dirlik, S., & Leblebici, H. (2016). Türkiye'deki İşletmelerin Tarihini Anlamada İktisadi, Politik, Sosyal ve Yasal Bağlamın Önemi. *İstanbul Business Research*, 45, 140-153.
- Doğuş Grubu, (2020). *Doğuş Grubunu Tanıyın/Tarihçe*. <https://www.dogusgrubu.com.tr/tr/tarihce> (04.03.2020).
- Du Boff, R. B., & Herman, E. S. (1980). Alfred Chandler's New Business History: A Review. *Politics & Society*, 10(1), 87-110.
- Eğilmez, M. (2020). *Türkiye Ekonomisi*. İstanbul, Etiler: Remzi Kitabevi.
- Elmalı, M. (2019). Eski Uygur Sözleşme Belgelerinden Hareketle İlk Ticari Girişimcilik Örnekleri. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart.
- Ercan, Ü., & Sığırı, Ü. (2019). 58 Yıllık Tarihi ile Kurumsal Sürdürülebilirlik Örneği Olarak Ordu Yardımlaşma Kurumu. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 43-49.
- Erdoğan, E. (2004). *Ankara'nın Bütüncül Tarihi Çerçevesinde Ankara Tahrir Defterler'inin Analizi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eryüksel, A. (1990). *İstanbul Kadılığı 213 Nolu Ferman Defterine Göre 1831-1863 Senelerinde Sosyal ve İktisadi Hayata Dair Kararlar*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fridenson, P. (2008). *Business History and History*. The Oxford Handbook of Business History, Oxford University Press, New York, USA, 9-36.
- Gülbahar, O. (2008). Turizmin Türkiye'de 1980 Sonrası Dönemde Cari İşlemler Dengesine Etkisi. *Journal of Qafqaz University*, (24), 154-168.
- Güldemir, O., & Bayrakçı, S. (2014). Bir Kurum Tarihi Çalışması Örneği Olarak Yasin Sucukları. III. *Disiplinlerarası Turizm Araştırmaları Kongresi*, Aydın, 4-5 Nisan (733-744).
- Hüseyinli, B., Soyaltın, T. E., Türker, O., & Kandemir, G. (2019). Osmanlı'dan Günümüze Perakendeci Ticaretin Gelişimi. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 141-146.
- Iberostar Deniz Yıldızı, (2002). Club Alantur Çalışanlarının Gözünde Ayhan Şahenk Beyefendi, Haziran 2002. *Iberostar Club Alantur Otel Yayın Organı*, (1)1.
- Kızılorman, F. (2006). *381 Numaralı Şer'iyye Siciline Göre 1885-1893 de Kandıra Kazası Şeyhler (Kaynarca) Nahiyesinde İhtimai, İktisadi ve İdari Hayat*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kipping, M., & Üsdiken, B. (2014). History in organization and management theory: More than meets the eye. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 535-588.

- Kocakaplan, S. Ç. (2007). *Temettüât Defterleri Çerçevesinde Silistre Kazası'nın İktisadî ve Sosyal Yapısı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kozak, M., & Coşar, Y. (2017). Foça Club Med Tatil Köyü: Tarihçesi, Özellikleri ve Türkiye Turizmi için Sonuçları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 28(1), 39-57.
- Köseoğlu, A. N., (1992). *Alanya'da Yaşam Boyu*. İstanbul.
- Köşker, H. (2017). Krizlerin Turizm Sektörüne Etkileri Üzerine Bir Araştırma: 2016 Yılı Türkiye Örneği. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (62), 216-230.
- Kurt, E. & Şehitoğlu, Y. (2019). Devlet ve İş Adamları İlişkisine Politik Bağlamda Bir Bakış: 12 Eylül 1980 Askeri Darbesi Örneği. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 87-97.
- Kurt, M. (2016). İşletmecilik Tarihi: Özel Sayıya Giriş. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 45, 2-8.
- Küllü, B. (2019). Kükreyen Yirmiler'den Büyük Buhran'a Modern Zamanlar: "Endüstriyel Hayatımızın Belirli Evrelerinin Eleştirisi". 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 13-18.
- Nayır, D. Z., Faber, S., & Ceritoğlu, A. B. (2019). Geleneksel Eyüp Oyuncakçısı-Kültür Pazarlaması Bağlamında Bir İnceleme. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 135-140.
- Okandan, G. D. (2016). İşletmecilik Tarihinde Modern'den Postmodern'e Bir Yolculuk: Silahtaraga Elektrik Santrali'nden Santralistanbul'a Süreklilik ve Değişim/A Journey from the Modern to the Postmodern: Continuity and Change from Silahtaraga Power Plant into Santralistanbul. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 45, 40.
- Okandan, G. D. (2019). Yaratıcı Üretimde Mekân Olgusunun Değerlendirilmesi: Sümerbank Örneği. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 19-21.
- Pazarcık, Y. (2019). Türkiye'de Halka Dayalı Sermaye Üretiminde İşçi/Halk Şirketleri: Türksan ve Hastaş Vakalarının Yazılı Basın Üzerinden Analizi. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 65-72.
- Soyak, M. (2013). Uluslararası Turizmde Son Eğilimler ve Türkiye'de Turizm Politikalarının Evrimi, *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4, 1-18.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (1963). *Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967)*. <http://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (Erişim: 03.03.2020).
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (1968). *İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972)*. <http://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (Erişim: 03.03.2020).
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (1973). *Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)*. <http://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (Erişim: 03.03.2020).
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (1979). *Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)*. <http://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (Erişim: 03.03.2020)

- Sungur, E. & AYTEKİN, H. (2019). 100 Yıllık Bir Kız Lisesinin Tarihini Yazmaya Çalışmak; “Genç Fidanlar Bahçesi, Erenköy İnas Sultanisi’nden Erenköy Kız Lisesi’ne 1916-2016” Deneyimi. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 127-133.
- Tetik, N., & Kanat, E. (2019). Osmanlı Döneminde Menkul Kıymet Piyasaları. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 151-154.
- Topal, M., Erdemir, E., & Kırılı, E. (2012). Tanzimat Dönemi sanayileşme hareketinin Türkiye’de işletmecilik anlayışının oluşumuna etkileri Hereke Fabrikası ve Nizamnamesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2012(25), 37-64.
- Topaloğlu, E. Ö., Topaloğlu, M., & Sönmez, R. (2019). Yönetmelik Yetkinliklerin Belirlenmesi: Kale Seramik A.Ş. Örneği. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 167-172.
- Turizm Gazetesi, (2017). 54 Yıllık Alantur Kapandı. (2017, 11 Ocak), <https://turizm gazetes i.com /news.aspx?id=82338> (Erişim: 09.03.2020)
- Türkiye Büyük Millet Meclisi, (1997). Genel Kurul Tutanağı, 20. Dönem 2. Yasama Yılı 103. Birleşim 05 Haziran 1997, https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/Tutanak_B_SD_birlesim_baslangic?P4=260&P5=B&page1=27&page2=27 (Erişim: 08.03.2020).
- Ülker, K. (2018). *Şahenk’in kapattığı Alantur’u Alman turizm devi işletecek.* (2018, 8 Ocak), Dünya Gazetesi. <https://www.dunya.com/kose-yazisi/sahenkin-kapattigi-alanturu-alman-turizm-devi-isletecek/397459> (Erişim: 08.03.2020).
- Üsdiken, B. (2002). Tarihsel Bir Bakışla Bilim-Yönetim Birlikteliği. *Yönetim Araştırmaları Dergisi (Yönetim Alanında Bilimsel Yaklaşım ve Yöntem Sorunları Özel Sayısı)*, 2(2), 127-154.
- Yalçınkaya, A. (2019). Sinemada Taylorizmin İzini Sürmek: Metropolis (1927) Filmi ve Zihin/Kol Emeği Ayrımına İlişkin Bir Okuma Denemesi. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 109-114.
- Yalçınkaya, M., & Koraltürk, A. (2019). Yayınlan(Ma)Mış Hatıralar Bağlamında Türkiye’de Yükseköğretimin Amerikanizasyonu: Kurucu Kadroya İlişkin Anlatılar ve İşletme İktisadî Disiplini. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 121-126.
- Yel, T. (2011). *Temettuat Defterleri’ne Göre Orta ve Batı Toroslar Kırsal Hayatına Dair Bir İnceleme.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Yelkikalan, N., Ayhün, S. E., & Aydın, E. (2019). Yönetmelik Yetkinliklerin Belirlenmesi: Kale Seramik A.Ş. Örneği. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 37-42.
- Yeni Alanya, (2019). *Sırada Alanya Alantur mu var? Ferit Şahenk...* (2019, 25 Kasım). <https://www.yenialanya.com/turizm/sirada-alanya-alantur-mu-var-ferit-sahenk-h390468.html> (Erişim: 09.03.2020).
- Yüksel, A.N., & Göksel, A. (2019). Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Tarihçesi: Dönemsel Bir Karşılaştırma. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 115-120.
- Zengin, B. (2010). Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisine Reel ve Moneter Etkileri. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 5(1), 102-126.

Zincir, O., & Tunç, A. Ö. (2019). Abd'nin İlk Afrika Kökenli Kadın Milyoneri: Madam CJ Walker. 2. *İşletme Tarihi Konferansı*, İstanbul, 21 Mart, 1-5.

FOLLOWING THE HISTORICAL STAGES OF A HOTEL BUSINESS: CASE OF ALANTUR HOTEL

In Turkey, the historical development of tourism in the context of addressing depending on the historical development of the enterprises operating in the industry and transformation phases of field research shows that management is seems to be few in number. The purpose of this study, Turkey's premier tourist city of Alanya ongoing operation and under construction, was established in 1963 Alantur Hotel special in make a review and examine the relationship between stage of development the industry with experience as business stages so far exploratory a perspective. The study is based on primary and secondary data. The transformations that Alantur Hotel has experienced in terms of institution are analyzed with primary data such as the archive documents of the institution and the news in local newspapers. Thus, the historical development stages of the business are examined in the context of the development of the industry, Five-Year Development Plans and economic, political and social events. Secondary data, on the other hand, is planned to be collected with semi-structured interviews with people who have worked at Alantur Hotel for at least ten years until 2002, and it is aimed to understand the sectoral transformation and the change that the business has experienced within the framework of its reflections on employees.

It is seen that the factors at macro and micro level are determinant in both establishment and development and stages of Alantur Hotel. Foreign incentives and guidance originating from the USA, development plans and local level entrepreneurship experiences have been effective in the establishment of the business. Its integration with international tourism movements in terms of the market caused it to be negatively affected by the wars in the 1970s. On the other hand, during the same period of internal turmoil in Turkey it has made the process more challenging. But still the company in these turbulent times, in particular by participating in the site's Dogus Holding, which can predict the potential development in the tourism industry, he experienced the 1980s as the golden era and has provided the most significant gains from coastal tourism development in Turkey. Development incentives, acceleration of industrial development, social capital of the owners, innovative and growth-oriented business strategies that evaluate the opportunities provided by the legal framework stand out as the dominant elements of these gains. This process continued until 2002 with the hotel management investments of Doğu Holding in different regions and Alantur Hotel. In 2002, it was decided to be added to international hotel chains and Alantur Hotel started to be operated by foreign companies. In 2015, one year before the contract expiry date, the chain hotel application in Alantur Hotel was terminated. Thus, the transition to a new concept under Doğu Holding management was aimed and a new hotel management was tried to be developed (Açıklım, 2017).

However, the Russian plane crisis in 2015, the coup attempt in 2016 and the terrorist incidents; It has also affected the tourism sector with its economic, social and social reflections (Davras & Aktel, 2018; Köşker, 2017). With no hotel investments left in the Antalya region, the Holding

disposed of some of its assets in the country and even abroad. Alantur Hotel, with 200 staff and 370 rooms, ceased its activities on 20 December 2016 with the decision of the holding board members (Doğuş Group, 2020), then it was rented by Germany's leading tourism company to operate until 2025 (Ülker, 2018).

During the ongoing activities of Alantur Hotel, which is still operating in Alanya, it is seen that macro and micro factors are determinant, within this scope, Alantur Hotel is examined in terms of business history. Thus, it will be possible to determine the effects of the industrial transformation in the aforementioned years on business management. This effort, a historical perspective, Turkey is expected to provide an understanding of the process of change and transformation of the tourism industry and business.

Keywords: Business History, Organizational History, Tourism Industry

TÜRK TRAKTÖR SEKTÖRÜNÜN TARİHSEL GELİŞİMİ: TÜRK TRAKTÖR FABRİKASI

Nimet KARAASLAN*, Sinem ONAT **

*Nimet KARAASLAN, Beykent Üniversitesi,
nmt_krsln@hotmail.com

** Sinem ONAT, Beykent Üniversitesi, s
inem@hristanbul.com

Amaç

Bu çalışmanın amacı, TürkTraktör firmasının traktör sektöründeki öncü rolünün ve Türk Tarımına olumlu etkilerinin irdelenmesidir.

Teorik Altyapı

Terorik altyapı oluşturulurken öncelikle traktörün ortaya çıkışı, gelişimi, dünyada üretim ve kullanım durumu üzerinde durulmuştur. Türkiye'nin traktör makinesine adapte oluş sürecine, güncel traktör üretim ve kullanım rakamlarına değinilmiştir.

Tarım, insan popülasyonunun varlığını sürdürmek için ekin bitkilerinden ve evcil hayvanlardan gıda ve diğer ürünleri sağlamak amacıyla kullandığı birçok yol ve yöntemi belirtmek için kullanılan geniş kapsamlı bir terimdir. İngilizce tarım kelimesi, Latince ager (tarla) ve colo (yetiştirmek) kelimesinden türemiştir. Tarım terimi, ekim, evcilleştirme, bahçecilik, fidancılık, sebze yetiştiriciliği, hayvancılık ve yaylacılık gibi geniş bir faaliyet alanını kapsamaktadır. Oxford İngilizce Sözlüğü (1971) tarımı çok geniş bir şekilde şöyle tanımlar: "Mahsulleri toplama ve canlı hayvan yetiştirme gibi müttefik uğraşlar dahil olmak üzere toprağı işleme bilimi ve sanatı; toprak işleme, hayvancılık, çiftçilik (en geniş anlamıyla)." (Oxford İngilizce Sözlüğü (1971).

Mekanizasyon tarımın gelişmesi için oldukça önemlidir. Tarımsal mekanizasyon, tarımsal üretimde iş gücünün verimliliğinin artırılması ve tarım alanlarının genişletilebilmesi için, uygun makinelerin kullanılarak ürün eldesinin ve temel değerlendirme işlerinin mekanize edilmesi olarak tanımlanabilir. Mekanizasyon uygulamaları ile tarımsal gelirlerde artış sağlanmakta, çalışma koşulları iyileştirilmekte ve iş gücü verimliliği artmakta, insan iş gücüne olan ihtiyaç azalmakta, insan ve hayvan işgücü ile yapılamayan işler makine ile yapılabilmekte ve akabinde tarım alanları genişlemekte, tarım makine sanayii ile yeni iş alanları açılmaktadır. (H. Ünal Evcim vd., 2002). Tarımsal mekanizasyonun gelişim derecesi, o ülkede var olan traktör parkının durumu ve gelişimi ile direkt ilgilidir

Traktör dilimize Fransızca tracteur kelimesinden girmiştir. Sözlük anlamı ise; çift sürmek yük taşımak gibi çeşitli işlerde kullanılmak üzere arkasına römork takılabilen motorlu bir iş

makinesidir. (Saral, A.1997). Traktörler öncelikle tarımsal aletlere ve çiftlik ekipmanlarına güç sağlamak için tasarlanmış çekiş makinalarıdır. (Bello, S.R.,2012).

Üretilmeye başlanan ilk motorlu tarım traktörleri demir tekerlere sahip olup; odun ya da kömürün yakılması ile elde edilen ısınan suyun buharı ile çalışır haldedir. 1868 yılında piyasaya sürülmüştür. (Mary Belli, 2020)

Türkiye'nin 12.sırada yer aldığı 2016 yılı Dünya toplam traktör ihracatı 16,6 milyar dolardır. Aynı sene Dünya traktör ve ekipman ithalatında; 2016 yılı itibariyle dünya traktör ithalatı 15,5 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir ve Türkiye 10. sırada yer almaktadır. Türkiye’de 2017 yılında 76 bin 324 adet traktör üretilmiştir. Türkiye traktör ihracat rakamı 2017 yılında 322 milyon dolar 14 bin 993 adet traktör iken, ithalat rakamı 348 milyon dolar 27 bin 410 adet traktördür. Türkiye’nin traktör imalatında 2016 yılı için kendine yeterlilik derecesi %103 olarak gerçekleşmiştir. Türkiye hem ithalatçı hem de ihracatçı olarak Dünya traktör pazarında önemli bir konumdadır. Türkiye’de 2016 yılında satılan traktör sayısı 70.178 adet olarak kaydedilmiştir. 2000-2016 yılları arasında %139 büyüyen Türkiye Traktör pazarında, 2017 yılı itibariyle toplamda 1 milyon 838 bin 222 adet traktör mevcut olup, 1 milyon 306 bin 736 adet traktör tarımda kullanılmaktadır. (TAGEM,2018)

Metodoloji

Çalışmada araştırılması hedeflenen olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsayan bir “nitel” araştırma yöntemi olan “doküman inceleme” yöntemi kullanılmıştır.

Türk traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş. Türkiye'nin ilk traktör fabrikası olarak 1954’te kurulmuştur. 1955 yılında faaliyete geçen işletme Türkiye’nin ilk traktörünü tesislerinde üretmeye başlamıştır. 1961 yılına gelindiğinde, üretilen traktörlerdeki yerli katkı payı %43’e çıkmış, firmanın yabancı ortağı Minneapolis-Moline’nin hisseleri Amerikan firması Montec Industries’e devredilmiştir. 1962 yılında Türk Traktör fabrikasında Fiat marka traktör montajına başlanmıştır. Traktörün yanısıra saman makinesi ve pulluk da imal edilmiştir. 1965 yılında MMTT model traktör üretimi sonlandırılmış “Türk Fiat” markalı traktör üretimine geçilmiştir.

1968 yılında Fiat’ın ortaklığa katılması ile, yerli katkı payı %64’e çıkarılmış ve sayıca arttırılmış yeni bir modernizasyon projesi hazırlanmış, bu proje 1974 yılına kadar sürmüştür. 1978 yılında 100 bininci traktörünü üreten Türk Traktör Fabrikası, 1979 yılında Pakistan’a 300 adet traktör ihracatı yaparak Türkiye’nin ilk traktör ihracatını gerçekleştirmiştir. 1989 yılında 56 seri model traktörlerin üretimi Türk Traktör fabrikasında yapılmaya başlanmış ve İtalya’ya ihracat kapısı açılmıştır.

1992 yılında Kamu Ortaklığı idaresi hisselerini Koç Holding’e devretmiştir. 2002 yılında tamamen Türk mühendislerce tasarlanan TD Mavi traktörler dünyaya tanıtılmıştır. 2004 yılında ödediği kurumlar vergisi ile Vergi Şampiyonu olan Türk Traktör, üretim süreçleri ve çevre

politikalarını aldığı sertifikalarla tescillemiş ve Türkiye'nin ilk sahip olduğu ilk bilgi güvenliği yönetim sistemi ISO 27001 sertifikasının da sahibi olmuştur. (Turk Traktor, 2015).

Sonuç

Tarımsal üretimin gerek gelişmiş ve gerekse gelişmekte olan ülkeler açısından önemi sebebi ile, üretim artışı için yapılan yatırımlarla ve teknolojik kaynaklarla desteklenmesi gerekmektedir. Dünyada ülkelerin tarımsal faaliyetlerinde kendi kendilerine yetmesi artık bir gelişmişlik göstergesidir. Yerli tarımsal mekanizasyon üretimi de bu konunun önemli bir parçasıdır.

Resmi kaynaklardan derlenen Dünya Bankası kalkınma göstergelerine göre, 2019 yılında Dünya'da tarımda istihdam toplam istihdamın %26,86'sı, Türkiye'de tarımda istihdam toplam istihdamın %18.38'i olarak rapor edilmiştir. Bu değerler ve tarihsel veriler Ağustos 2020'de Dünya Bankası'ndan alınmıştır. (Worldbank-tradingeconomics.com)

Tarım ve Orman Bakanlığı verilerine göre 2016 traktör sektöründe faaliyet gösteren 30 adet firma bulunmaktadır (TAGEM,2018)

Türkiyede otomotiv sektöründe ilk üretici firma olan TürkTraktör, ürettiği ürünlerle Türkiye'de modern tarıma yön veren firma olmuştur.

Kaynakça

<https://tradingeconomics.com/turkey/employment-in-agriculture-percent-of-total-employment-wb-data.html>. Erişim tarihi: 20.08.2020

Altuntaş, Ebubekir., Demirtola, Hilal., (2004), “Ülkemizin Tarımsal Mekanizasyon Düzeyinin Coğrafik Bölgeler Bazında Değerlendirilmesi”, GOÜ Ziraat Fakültesi Dergisi, 21(2), s.63-70

Baskıcı, Dr. Murat, (2003), “Osmanlı Tarımında Makineleşme: 1870-1914”, Ankara Üniv. SBF Dergisi, 58-1, s. 29-53

Bellis, Marry (2020),”The Evolution of the Farm Tractor”, www.thoughtCo.com Erişim Tarihi (26.08.2020).

Bello, S. R., (2012), “Farm Tractor Systems: Operations and Maintenance”

Çiftçi, Hüseyin Baki., (2016), “Tarımın Tarihi”, Selçuk Üniversitesi

Doğan, Zeki., Seçkin Arslan, Ayberk Nuri Berkman, (2013), “Türkiye’de Tarım Sektörünün İktisadi Gelişimi ve Sorunları: Tarihsel Bir Bakış”, Niğde Üniv. İİBF Dergisi, ss.29-41

Doğan, Mesut., (2005), “Türkiye Ziraatında Makineleşme: Traktör ve Biçerdverin Etkileri”, İÜ Edebiyat Fakültesi Coğrafya Dergisi, Sayı.14, S.66-75

Duarte, Vanessa. (2009), “A Cinderella Story: The Early Evolution of the American Tractor Industry”

Evcim, H. Ünal ve diğerleri, (2008), “Türkiye Tarımı Makinalaşma Durumu” TMMOB Ziraat Mühendisleri Odası

Evcim, H. Ünal ve Ertuğrul, Gülden, (2017), “Türkiye Tarımında Traktör Kullanımı 2010”, Tarım Makinaları Bilim Dergisi, 13(1), s.21-31

Evcim, H. Ünal ve diğerleri, (2018), “Tarımsal Mekanizasyonda Mevcut Durum ve Gelecek”, Türkiye Ziraat Mühendisliği IX. Teknik Kongresi

Fuller, Dorian Q. (2014), “Agriculture: Definition and Overview”, University College London

Gökdoğan, Osman., (2012), “Türkiye ve Avrupa Birliği’nin Tarımsal Mekanizasyon Düzeyi Göstergelerinin Karşılaştırılması”, Adnan Menderes Ün. Ziraat Fakültesi Dergisi 9(2), s.1

Oxford İngilizce Sözlüğü, (1971)

Özguven, Mehmet Metin ve diğerleri, (2010),”Türkiye’nin Tarımsal Yapısı ve Mekanizasyon Durumu”, GOÜ Ziraat Fakültesi Dergisi, 27(2), s.89-100

Keçecioğlu, Prof. Dr. Galip., Gülsoylu, Yrd. Doç Dr. Ercan, (2005), “Tarım Traktörleri”, 2.Basım, Ege Ün. Ziraat Fakültesi, İzmir

Saral, Ahmet. (1997),”Tarım Traktörleri” Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi , yayın no 1471,Ankara.

Sümer, Sarp Korkut.ve diğerleri, (2003),”Türkiye’de Ekonomik Traktör Parkı ve Gelişimi”

TAGEM ARGE&INOVASYON, (2018), “Tarımsal Mekanizasyon Sektör Politika Belgesi 2018-2022”

TARMAKBİR Türk Tarım Alet ve Makineleri İmalatçıları Birliği, (2020), “Türkiye TarımMakineleri Sektör Raporu”, Ankara

Türk Traktör, (2015), “Bir Küresel Değer, Bir Geniş Aile Türk Traktör”

Ulusoy, Ediz ve diğerleri, (2009), “Traktör ve Tarım Makinaları İmalat Sanayinin Bugünü ve Geleceği”, TMMOB Ziraat Mühendisleri Odası

Yılmaz, Seçil., Sümer, Sarp Korkut., (2018), “Türkiye’de Traktör Parkı Yenilenme Oranları ve Mekanizasyon Düzeyinin Belirlenmesi”, Tarım Makinaları Bilim Dergisi, 14(2),79-87

Yurtoğlu, Nadir., (2018), “Cumhuriyet Dönemi Ziraatte Makineleşme Sürecinde Türkiye Zirai Donatım Kurumunun (TZDK) Yeri ve Önemi 1943-1960”

HISTORICAL DEVELOPMENT OF THE TURKISH TRACTOR INDUSTRY: TURK TRACTOR FACTORY

Abstract

The way humanity moves from hunter-gatherer lifestyle to agriculture and the realization of settled life has laid the foundations of the community life we live in today. Agriculture has become the main livelihood due to the diversity and efficiency of plants provided by Anatolia's climate in civilizations that have ruled throughout Anatolia. Less use of manpower in agriculture, increasing production efficiency, reducing costs and the expansion of the area of cultivated land can be possible by ensuring mechanization. Following the invention of the steam machine, in England in 1812 R. Trevithick produced the steam threshers. Then the steam threshers size were reduced and iron wheels were attached under it, and the first tractors were produced as the ancestor of today's tractors. The first gasoline tractor was produced in America in 1892. Thus, a new era in agriculture began. Especially in the last period of the Ottoman Empire legal arrangements have been made for the development, modernization and mechanization of agriculture. In the early years of the Republic, Turkey is an agricultural country and majority of the population lives in rural areas and their livelihood from agriculture. However, agriculture in this period is based on the agha system and is done by primitive methods. The first tractor was imported in 1907. In 1914, it was determined that there were only 4 tractors in the country. Izmir Economic Congress, held on February 17, 1923, is accepted as the turning point of Turkish Agriculture. With the declaration published in this congress, the agriculture sector is included in the national economy policy. In 1924, 221 tractors were imported by the Ministry of Agriculture to be distributed to farmers. Minneapolis Moline Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş. was established in 1954 and the company has made the assembly of tractors in Turkey with fundings from 1949 Marshall aid program. Turkey's first national tractor has been manufactured in TürkTraktör factory at March 8, 1955. TürkTraktör the first manufacturer in the automotive sector in Turkey and with its products the company has been shaped the modern agriculture in Turkey. With this study, the pioneering role of TürkTraktör in the tractor sector and its positive effects on Turkish Agriculture were examined. While establishing the theoretical background of the study, the emergence of the tractor, its historical development, production and usage situation in the world are emphasized. This study has referred to the Turkey's adapt to the tractor machines, current tractor production and usage figures. Document analysis method, one of the qualitative research methods, was used as a method in the study. In the study, the effects of the emergence of the tractor on humanity were mentioned and the positive effects of the Turkish Tractor firm on Turkish Agriculture were revealed.

Keywords: Agriculture, tractor, tractor industry, TurkTraktor Factory.

17. YÜZYILDA OSMANLI İMPARATORLUĞU'NDA VAKIFLAR VE KADIN

Muzaffer AYDEMİR^a, Mehmet ÖZKAN^b

^a Altınbaş Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, ,
İstanbul, Türkiye,

muzaffer.aydemir@altinbas.edu.tr

^b Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
mehmetozkan@gmail.com

Anahtar Sözcükler: Vakıf, Kadın, Osmanlı İmparatorluğu.

Genişletilmiş Özet

Amaç

Tarihsel süreçte pek çok farklı örgütsel yapı faaliyet göstermiş olup; dönemin koşullarına bağlı olarak ortaya çıkan örgütsel yapılar yüzyıllar boyunca başarılı bir şekilde varlıklarını sürdürmüşlerdir. Tarihin başarılı en önemli örgütsel yapılardan birisi de vakıflar olup; en güzel örnekleri Türkler ve Türk Devletleri tarafından verilmiştir. Anadolu'ya gelişleri sonrası Türkler birçok vakıf kurdukları gibi, Osmanlı İmparatorluğu'nun yönetimi altında bulunan geniş coğrafyanın pek çok yerinde bu vakıfları genişleterek arttırmışlardır. Vakıflar, dönemin önemli kurumları olarak, büyük tutarlardaki kaynaklar ile birçok farklı işlevin başarılı bir şekilde yürütülmesinde daima ön planda olmuşlardır. Zira güçlü örgütsel yapılara sahip kurumlara her zaman gereksinim duyulması nedeniyle, vakıfların; işletme tarihi çalışmalarında ayrıcalıklı çalışma alanına sahip olmasına rağmen, işletme bilim insanlarınca yeterince ele alındığını söylemek olanaksız olup; işletme bilim insanlarının vakıflara olan ilgisini artırmak çalışmanın ilk amacıdır.

Öte yandan, vakıfların öne çıkan özelliklerinden birisi de kurucularının özellikleri olup, vakıflar kadar vakıf kurucuları da detaylı bir biçimde incelenmelidir. Kadınlar da erkekler gibi dönemin koşulları çerçevesinde önemli vakıfları kurarak ekonomik ve sosyal hayatta aktif bir şekilde yer almalarına karşın, nedense vakıf kuruluşunda kadınların yeri yeterince analiz edilmemiştir. Çalışmadaki ikinci amacımız, 17. yüzyılda vakıf kuran kadınların özelliklerini ortaya koyarak "Osmanlı İmparatorluğu'nda 17. yüzyılda kurulan önemli vakıflardaki kadınların yeri ve özellikleri nelerdir?" sorusuna yanıt aramaktır.

Böylelikle, işletme bilimi çalışmalarında vakıflara olan ilginin artırılması yanında, Osmanlı İmparatorluğu'nda 17. yüzyılda kurulan vakıflarda kadınların yeri belirlenerek bu konuda yapılacak çalışmalara da ışık tutacaktır.

Teorik alt yapı

Tarihe damgasını vurmuş önemli örgütsel yapılar disiplinler arası çalışmalar ile incelenmelidir. Söz konusu örgütsel yapılardan birisi de vakıflar olup; vakıf müessesleri, hukukî ve özellikle tarih bakımından, orta ve yeni zamanlar incelenmesi gereken birinci öncelikli bir meseledir (Köprülü, 1931, s.1). Vakıf kelimesi Arapça kökenlidir. Kelime anlamı

“alıkoyma, durdurma (Yediyıldız, 2003: 13), duruş, kıyıdanmama, tamamen vermek, büsbütün vermek, bağışlamak” (Ballar, 2008: 25) anlamındadır. Birçok vakıf tanımından hareketle, ortak bir tanımlama yapılmak istenildiğinde, kişilerin sahip oldukları kaynakları, servetleri karşılık beklemezsizin farklı amaçlar ile farklı işlevleri yerine getirecek şekilde tahsis edilmesi şeklinde ifade edilebilir.

İktisadi ve sosyal açıdan vakıf önemli bir örgütsel yapıdır. Belirli bir malın kamunun çıkarları için tahsis edilmesi olan vakıf müessesesi mahiyeti çeşitli cephelerden/yönlerden tetkik edilmelidir (Berki, 1968, s 1). Osmanlı İmparatorluğu döneminde kamu hizmetlerinin önemli bir kısmı vakıflar tarafından gerçekleştirilmiş olup; devletin önemli bir ekonomik yükünü hafifletilmiştir. Kamu hizmetlerinin tamamını hakkıyla başarabilecek kadar güçlü ve dengeli olmayan ülkelerde söz konusu hizmetlerin ifasında özel girişimciler yardımcı (Berki, 2006, s. 1) olmuştur. Söz konusu girişimcilerden birisi de kadınlar olup; Osmanlı coğrafyasının her tarafında kadınların vakıf kurmada ve hayrat eser yapmada oldukça önemli hizmetleri yerine getirdikleri tarihi bir gerçektir (Çam, 2019, s. 74). Osmanlı toplumunda kadınlar elde ettikleri servetlerini yardımseverliklerinin kurumsallaşmış şekli olarak vakfetme hususunda oldukça gayretliyidiler (Mayader, 2019, s. 154). Osmanlı Devlet yönetiminde etkinliklerini arttıran kadınlar XVI. yüzyıl başlarından itibaren (Sezgin, 2003, s. 139) daha fazla vakıf kurmuşlardır.

Metodoloji

Çalışmamızda 17. yy.da faaliyet gösteren 1663 vakfiye içindeki kadın vakıf kurucuları incelenmiştir. Çünkü bu yüzyılda ülke yönetiminde kadınların etkisinin yüksek olduğu bir dönemdir. Yüksel (1990) çalışmasında, 17. yüzyılda etkin olan 1663 vakfin özelliklerini incelemiş olup; çalışmamızda, öncelikle Yüksel (1990) araştırma verilerinden yararlanılarak kadınlar tarafından kurulan vakıflar ve vakıf kuran kadınların özellikleri irdelenmiştir.

Sonuç

Anadolu'nun fethinden itibaren Türkler yeni coğrafyada başarılı örgütsel yapılar kurmuşlardır. Bu örgütsel yapılardan birisi olan vakıflar toplumun pek çok temel ihtiyacını karşılamıştır. Özellikle yönetici pozisyonunda olanların, sahip oldukları ekonomik değerlerin önemli bir kısmını karşılık beklemezsizin vakıf vasıtasıyla halka hizmet amacıyla kullandıkları görülmektedir.

Özellikle Osmanlı imparatorluğu döneminde vakıfların en etkin ve yaygın oldukları dönem 17. yüzyıl olup; yaklaşık yüz yıllık bu dönemde Osmanlı İmparatorluğu toprakları içerisinde vakıf kuran kadınların oranı da oldukça yüksektir. Bu dönemde, dönemin varlıklı kadınları, paşmaklık, mehir, miras, ulufe, maaş (Mayader, 2019, s. 149) gibi gelir kaynaklarını vakıf kurmak için tahsis etmiştir. 17 yüzyılda kurulan vakıfların %16.35'i hür asıllı kadınlar, %11.72'si kul asıllı kadınlar, % 1,92'si de aslı belirtilmeyen kadınlar (Yüksel, 1990) olmak üzere toplam vakıfların %29.99'u (yani, dönemin vakıflarının 1/3'ü) kadınlar tarafından kurulmuştur.

Kadınlar tarafından kurulan vakıfların önemli bir kısmı, %88'i payitaht (Yüksel, 1990) yani İstanbul'da yaşayan kadınlar tarafından kurulmuş olup; Kadınların kurdukları vakıfların işlevleri sağlık, eğitim, kültürel, dini gibi, olarak sınıflanabilir.

Sonuç olarak, Osmanlı İmparatorluğu'nun yönetiminde yer alan kişilerin yakınları olan

kadınlar, sahip oldukları servetlerini, varlıklarını toplum yararına bağışlayarak onların yaşamsal ihtiyaçlarını karşılayacak vakıflar kurmuşlardır.

Kaynakça

- Ballar, S. (2008). Yeni vakıflar hukuku. İstanbul: Seçkin Yayınevi.
- Berki, Ş. (1968). Vakfın mahiyeti. Vakıflar Dergisi, 8, 1-9.
- Berki, Ş. (2006). Türkiye'de imparatorluk ve cumhuriyet devrinde çeşitleri. Vakıflar Dergisi, 9, 1-13.
- Çam, M. (2019). Huant/Huvant (Hunat) hatun vakıfları. Vakıf kuran kadınlar. 11 Mayıs 2018, İstanbul, 73-85.
- Köprülü, F. (1931). Vakıf müessesesi ve vakıf vesikalarının tarihi ehemmiyeti. Vakıflar Dergisi, 1, 1-7.
- Mayader, S. (2019). Osmanlı toplumunda vakıf kuran kadınlar ve mal varlıklarının kaynakları. 11 Mayıs 2018, İstanbul, 143-159.
- Sezgin, T. (3003). Üsküdar'daki hatun türbeleri, Üsküdar, Sempozyumu I, 23-25 Mayıs 2003, Bildiriler Cilt 2, 139-154.
- Yediyıldız, B. (2003). XVIII yüzyılda Türkiye'de vakıf müessesesi. Bir sosyal tarih incelemesi, Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Yüksel, H. (1990), Osmanlı sosyal ve ekonomik hayatında vakıfların rolü üzerine bir araştırma (1585-1663), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

WAQFS AND WOMEN IN OTTOMAN EMPIRE IN THE 17TH CENTURY

Abstract

In all epochs of the human past, many networks of institutions were established according to the specific periodical circumstances. The Waqf is a valuable representative of these historical institutional networks. Waqfs oversaw allocating the resources that people have to perform different functions for different purposes without waiting for a return.

Exactly these kinds of institutions were adopted by the Turks intensively. After inhabiting Anatolia, Turks established several types of Waqfs. In the period of the Ottoman Empire, many of important sources were managed by the Waqfs. The precondition for being able to manage huge amount of sources is truly a functioning institutional network of infrastructure. Even though, the Waqfs are preferred subject for business history, the business scholars did not yet take it intensively into consideration. While studying Waqfs, also their founders deserved to be examined. Women as well established Waqfs next to men. Even though, women were very active in terms of social and economic life, their importance is not yet considered in research papers satisfyingly. In this regard, this contribution deals with the skills and position of women in the framework of Waqfs of the 17th century and paves the way to increase the interest on waqfs and importance of women regarding Waqfs especially in the Ottoman period.

In the contrary of common perception, women were very active in the economic and social life in the Ottoman Empire. And they were very successful. They gave their stamp to the 17th century Ottoman Empire by founding Waqfs. Their proportion as founders of Waqfs cannot be underestimated.

In this research paper, women of the 17th century waqfs as founders were considered according to the 1663 pieces of Waqf register. A very clear organizational character of that century is the influential strength of women in Waqf management. This era can be easily called as “the women’s reign”.

As mentioned above, the proportion of women among waqf founders is in 17th century particularly high. The proportion of waqfs founded by liberated women is 16.35 %, by the slave women is 11.72 % and by women of undefined origin is 1.92 %. 1/3 of the Waqfs in the 17th century was founded by women. 88 of these female founders were living in Istanbul. As a matter of the fact, women as relatives of the Ottoman rulers contributed with their wealth and assets to the Waqfs in order to support the vital necessities of the society.

Keywords: Women, Waqfs, Ottoman Empire

İŞLETME TARİHİ AÇISINDAN MERDİVEN YÖNTEMİNDEN ÇİFT TARAFLLI KAYIT YÖNTEMİNE GEÇİŞ VE KURUMSALLAŞMA YAKLAŞIMI

Muzaffer AYDEMİR^a, Mehmet ÖZKAN^b

^a Altınbaş Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, ,
İstanbul, Türkiye, 3

muzaffer.aydemir@altinbas.edu.tr

^b Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
mehmetozkan@gmail.com

Anahtar Sözcükler: Kurumsallaşma, Merdiven, Çift Taraflı Kayıt.

Genişletilmiş Özet

Amaç

Günümüzde, Küreselleşme ve Bilgi İşlem Teknolojilerinde geniş bir yelpaze içinde ortaya çıkan değişim ve gelişmeler, işletme tarihinin en önemli dönüm noktalarından birisi olarak hem İşletme ve İşletmecilik hem de Muhasebe ve Muhasebe Bilgi Sistemleri üzerindeki etkilerini hissettirmeyi sürdürmektedir. İşletme en temel fonksiyonlarından birisi olan muhasebe farklı dönemlerde oluşan yeni koşulların ortaya çıkardığı değişimlere bağlı olarak dönüşümlere maruz kalmış olup, dönemin koşulları, işletmeler ve işletme fonksiyonları karşılıklı etkileşim içerisinde olmuşlardır. İşletme tarihi açısından işletmelerde oluşan, bu etkileşim muhasebeyi; muhasebede oluşan değişimler ise; işletmeleri etkilemekte olup; buna en güzel örnek, 586 yıl boyunca uygulanan (1299-1879) ve bir devlet muhasebe sistemi olan *Merdiven Yönteminden Çift Taraflı Kayıt Yöntemine* geçiştir. Abbasiler, İlhanlılar, Selçuklular ve Osmanlılar gibi birçok devlet tarafından devlet muhasebesi olarak ortak bir kullanım bulan Merdiven Yönteminden Çift Taraflı Kayıt yöntemine geçiş, bugüne değin, yönetim bilimi esasları çerçevesinde incelenememiştir. Bu nedenle çalışmamızda, Türk Devlet Yönetimi (ve İşletme) tarihinde yüzyıllar boyunca kullanılan merdiven yönteminden çift taraflı kayıt yöntemine geçişin yönetim bilimince ayrıntılı bir biçimde irdelenmesi amaçlanmıştır.

Bilindiği üzere, 19. yüzyılın ilk yarısında Osmanlı İmparatorluğu Tanzimat ile birlikte önemli yapısal değişimlere sahne olmuş ve özellikle finansal iş ve işlemler ile birlikte kayıt yönteminde yaşanan yapısal dönüşüm ön plana çıkmıştır. Bu yönüyle değerlendirildiğinde Merdiven Kayıt Yönteminden Çift Taraflı Kayıt Yöntemine geçişin nedenleri ve sonuçlarının yönetim bilimi insanlarının kuramsal açıdan ele alınarak kuramsal çerçevesinin oluşturulması, hem yönetim bilimi yazımına yeni bir çalışma alanı yaratacak hem de bu alanda yapılmış çalışmalara yeni bir bakış açısı kazandıracaktır.

Teorik Alt Yapı

Örgütsel yapı ve davranışlarına ilişkin çalışmalar geçen yüzyılda başlamıştır. Yapılan

çalışmalarda yeni yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda öne çıkan yaklaşımlardan birisi de sosyal, ekonomik ve politik nitelikteki olayların incelenmesinde kullanılan bir yaklaşım da kurumsallaşma yaklaşımıdır (Koçel, 2005; 361). Örgütsel yapı ve davranışlar dönemin koşullarına bağlı olarak kendilerini çevreleyen, içinde yaşadıkları çevrenin birer yansıması olarak biçimlenmektedir. Bu açıdan, kurumsal kuram genel olarak, örgütsel düzenlemelerin şekillenmesinde sosyal ve kültürel çevrenin üzerinde durarak yerleşik kural, değer ve normların etkisine dikkat çekmekte (Çakar, Danışman, 2012; 241) ve bunun yanı sıra, örgütlerin ortaya çıkıp şekillenmesinde kurumsal baskı ve beklentiler etkili olmaktadır. Koçel (2005), Örgütlerin; kurumsal nitelikteki baskılar, bekleyişler ve inançlar, özellikle de sosyal bekleyişler, devletin bekleyiş ve yönlendirmeleri tarafından da etkilendiğini belirtmektedir. Buna bağlı olarak ta, örgütsel araştırmalarda ayrıcalıklı bir yere sahip olan kurumsallaşma; organizasyonun yapısına, kültürüne, politikalarına uygun, işletme fonksiyonlarına hâkim kılınabilecek modern iş ve işletmecilik anlayışı üzerine kurulan, kişiler yerine tüzel kişiliğin ön plana çıkarıldığı bir sistem olarak tanımlanabilmektedir (Türkoğlu, 2016, s. 3).

Metodoloji

Çalışmamızda, 1850 yılındaki Kanunname-i Ticaret kanununun kabulü sonrası ortaya çıkan değişimlerden olan çift taraflı kayıt yönteminin kullanılması sonucu yaşanan örgütsel, yönetsel değişim ve dönüşümler ile bunların ortaya çıkış nedenleri ve sonuçlarının kuramsal altyapısı incelenmektedir.

Sonuç

Muhasebe kayıt kültürü devletler ve işletmeler için büyük öneme sahiptir. Devletin gelir ve giderlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için, gerçek, güvenilir, karşılaştırılabilir ve doğru bilgiler üreten bir muhasebe sistemine sahip olmalıdır. Osmanlı İmparatorluğu yaklaşık 7 asır boyunca aynı muhasebe sistemini kullanmıştır. Abbasiler döneminde ortaya çıkan İlhanlılarda gelişen Osmanlı devlet muhasebe, kayıt kültürü olan merdiven yöntemi (Güvemli, Toraman ve Güvemli, 2014, s. VIII) 19. yüzyıl ortalarına kadar kullanılmıştır. Tahakkuk esasına göre çalışan merdiven sistemi devletin bir yıllık gelirlerinin tek bir kayıt ile gerçekleştirilmesine olanak sağlamıştır (Aydemir, Erkan, 2011, s. 115). Ancak değişen koşullar mevcut sistemin devamına olanak tanımaması sonucunda, İmparatorluk yöneticileri, dünyanın değişen ekonomik koşullarına bağlı olarak 19. yüzyılın başlarından itibaren önemli yapısal değişiklikler yapmışlar ve özellikle sanayileşen Avrupa ile rekabet gücünü korumak amacıyla önemli reformlara imza atmışlardır. 1830'lardan itibaren yoğunlaşarak devam eden devlet ağırlıklı fabrika kurma ve işletme yatırımları Osmanlı'da sanayileşme teşebbüsünün ilk evresini oluşturur (Çakal, 2016, s. 68).

Söz konusu değişikliklerden birisi de devlet muhasebe sisteminin değişikliğine ilişkin çalışmalardır. Yüzyıllar boyunca kullanılan, muhasebe kayıt kültürü devlet muhasebesi çerçevesinde gelişmiştir (Güvemli, Toraman ve Güvemli, 2014, s. VIII). Osmanlı İmparatorluğu tanzimatla başlattığı reformlar kapsamında, yüzyıllar boyunca kullandığı muhasebe sisteminin yerine batı ülkelerinde kullanılan yeni sisteme geçiş yaparak bu kapsamda örgütsel dönüşümleri de gerçekleştirmiştir. Batı devlet kurumlarını model olarak almış ve bu değişimden toplumun tüm katmanları etkilenmiştir (Çakal, 2016, s. 67). Yapılan

dönüşüm ile sadece muhasebe sistemi değil bundan etkilenecek örgütsel yapılarda da değişimler yaşanmış, örnek alınan yapılara benzeşilerek kurumsallaşmıştır. Kurumsallaşma, değişime ayak uydurmak yönünde organizasyonların norm ve değerlerine uygun bir yapının oluşturularak, yeni norm, değer ve yapının toplumsal ilişkiler de göz önünde bulundurularak değişimini öngören mekanizmanın kurulması çabasıdır (Kimberly, 1979, s. 447). Bu yönden Muhasebe sisteminin değişimine paralel olarak, Divan-ı Hümayun kaldırılmış ve yerine Heyet-i Vükela kurulmuş, maliye teftiş kurulu ve Sayıştayın temelleri atılmıştır (Akçay, 2017, s. 1887). Kurumsallaşma yaklaşımında formel örgütsel yapılar kamuoyu ve hukuk gibi etkenlerin de aralarında bulunduğu kurumsal güçler tarafından da şekillendirilmektedir (Fidan, 2017, s. 4).

Sonuç olarak, Osmanlı İmparatorluğu yöneticileri 1830'lardan itibaren batı örgütsel yapı ve işlemlere benzeşerek kurumsallaşmak maksadıyla merdiven yönteminden çift taraflı kayıt yöntemine geçmiştir.

Kaynakça

- Akçay, S. (2017). Merdiven Yöntemi ve Çift Taraflı Kayıt Yöntemi Ekseninde Devlet Muhasebesinin Gelişimi (1299-2017)". *ulakbilge*, 5 (17), s.1875-1894.
- Aydemir, O., Erkan, M. (2011). Merdiven Kayıt Yöntemi ve Günümüz Muhasebe Sistemi. *MUFTAV*, 110-128.
- Çakal, H. (2016). Modernleşme Bağlamında Osmanlı Muhasebe Sistemindeki Değişim, Yayınlanmamış YL Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakar, M., Danışman, A. (2012). Kurumsal Kuram. Örgüt Kuramları, Edt. Sözen C. ve Basım N. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Fidan, T. (2017). Kurumsalcılık Yaklaşımları ve Yeni Kurumsalcılık Perspektifinden Eğitim Örgütleri, *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-16.
- Güvemli, O., Toraman, C.ve Güvemli,B. (2014). Osmanlı İmparatorluğu'nda Devlet Muhasebesi Anadolu Muhasebe Kayıt Kültürü. İstanbul: OHEM İletişim.
- Kimberly, J. R. (1979) Issues in the Creation of Organizations: Initiation, Innovation, and Institutionalization, *The Academy of Management Journal*, 22(3), 437-457.
- Koçel, T. (2005). İşletme Yöneticiliği. Denizli: Arıkan Yayıncılık.
- Türkoğlu, N. (2016). Konaklama işletmelerinde kurumsallaşma, entelektüel Sermaye ve rekabet gücü ilişkisinin incelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

TRANSITION FROM MERDIBAN ADMINISTRATION TO THE DOUBLE – ENTRY ACCOUNTING SYSTEM AND ITS INSTITUTIONAL ASPECT ACCORDING TO THE BUSINESS HISTORY

Abstract

In our days, wide range changes and developments in globalizing and information technologies show their influence on accounting and accounting information systems as a turning point in the business history. Accounting as one of the business functions, which was confronted with

transitions according to different periodical circumstances. These periodical chances, business and business functions found place in mutual interactions. From the view of business history, the best example for such interactions is the transition from merdiban administration to the double entry accounting system for 586 years (1299-1879) as a state accounting system. This system was used by Abbasids, Ilhanids, Seldjuks and Ottomans. And this was not considered from the view of administrative sciences yet. The aim of this contribution is to deal with this question.

As known, there were many structural changes in the Ottoman Empire, especially alterations in methods of fiscal system and fiscal registration. Reasons for the transition from merdiban administration to the double entry accounting system shall be studied by the administrative researchers regarding its institutional context in order to define the institutional framework. This will supply the administrative science not only with a new research field but also a new dimension for the existing studies.

On the other way, while in the literature studies and appraisals on these transitions and their reasons were carried out from the perspective of religion, culture, politics, military, economy etc., unfortunately the aspect of the institutional context was not considered in all these studies. Because of that reason, according to the transition and the institutional theory, which is applied for the research of social, economic and political cases, the institutions are reacting against oppressions in harmony and interactively with the environment. In the scope of the Tanzimat reforms, the Ottoman administration changed its accounting system used for centuries in favor of the European system and completed such institutional transition.

Keywords: Institutionalization, Merdiban, Double – Entry Accounting

OSMANLI LONCA SİSTEMİ HOLAKRASI YÖNETSEL YAKLAŞIMINA ÖRNEK GÖSTERİLEBİLİR Mİ?

Deniz, Palalar Alkan^a, Senem, Göl Beşer^b

^a Yeditepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
deniz.alkan@yeditepe.edu.tr

^b Yeditepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye,
senemgol@yeditepe.edu.tr

Anahtar Sözcükler: Lonca Teşkilatı, Holakrasi, Kendi Kendini Yöneten Takımlar

Genişletilmiş Özet

Varlığı 15. yy'a dayandırılan Lonca sisteminde holakrasi ilkelerinin araştırılması, çalışmanın temelini oluşturmaktadır. Ahilik Teşkilatı'nın devamı niteliğinde değerlendirilen Lonca Sistemi'nin, Ahilik sisteminden birçok farklılıkları da bulunmaktadır. Öncel farklılık, Osmanlı Devleti'nde değişen iktisadi koşullar sonucu oluşan sermaye birikimi ve Lonca sisteminin Gayri Müslüm kesiminin de dahil edildiği heterojen bir yapıya sahip olmasıdır (Akbaş, Bozkurt ve Yazıcı, 2018). Çalışmada, verilerin toplanmasında metin incelemesi tekniğinden faydalanılacak olup; holakrasi ile lonca teşkilatı örgütlenmesinin benzerlikleri ortaya konulmaya çalışılacaktır.

Giriş

İşletme yönetiminde, örgütlerin sürdürülebilirlik ve rekabet edilebilirliği hususunda her geçen gün farklı yönetsel metodolojilerin ve yönetsel reçetelerin sunulduğu gözlemlenmektedir. Bu kavramlardan biri de Brian J. Robertson (2015) tarafından yönetim literatürüne kazandırılan Holakrasi kavramıdır. Holakrasi şeklinde ifade edilen yönetsel yaklaşım etkinlik arayışı içerisinde geliştirilmiştir. Robertson "Holocracy: The Management System for a Rapidly Changing World" (Holakrasi: Hızla Değişen Dünyada Yeni Bir Yönetim Biçimi) adını verdiği çalışmada, modern işletme yapılarında, I. Sanayi Devrimi'ni takip eden süreçte kazandırılan iş yapış usullerinin günün gerekliliklerine uygun nitelikte yeniden düzenlenmesi gerektiği düşüncesini, öne sürdüğü yeni yönetsel model/yaklaşım ile desteklemektedir.

Newton'un 1676 yılında Hooke'a yazdığı mektupta, "*Bu denli uzağı görebilmem, devlerin (Galileo ve Kepler) omuzlarında yükselmemdedir*" söylemi bağlamında, yeni bir yönetim sistemi olarak literatüre kazandırılan holakrasinin tarihteki varlığının araştırılması bu çalışmanın temelini oluşturmaktadır. Tarihsel bağlamda bir olgunun varlığı, döneme ilişkin koşullar içerisinde farklı nitelikler ile ortaya yeniden çıkabilmektedir. Örneğin patent ve marka kavramı modern işletme literatüründe sıklıkla kullanılan kavramlardır. Ancak, patent kavramı eski Roma hukukundan bu yana gelişen bir kavram olarak özellikle 15. yy.'da Venedik'te kurulmuş lonca birliklerine ait mesleki bilgilerin mülkiyetinin sağlanması ve yeniliğin teşvik edilmesi amacı ile ortaya konulmuştur. Benzer şekilde Osmanlı Devleti'nde ticaretin

sürdürülebilmesi adına 18. yy.'da başlayan, yerli üreticiyi koruma adına menşei bildirme fonksiyonu ise marka kavramının oluşumuna etki etmiştir. Bunun en somut örneği 1835 yılında veba tedavisi amaçlı geliştirilen Eczahane tarafından üretilen yakının taklit edilmesini önlemek amacı ile belirgin bir damga ile işaretlenmesi kararıdır. Bu karar, ticari özeliği olan bir ürünün benzerlerinden ayıştıracak nitelikte bir damgaya sahip olması ile markalaştığını ortaya koymaktadır. Patent ve marka kavramının tarihsel yansımaları adına önemli bir eser Ahmet Kal'ın Türk Sınai Mülkiyet Hakları Tarihi- İhtira Beratı'ndan Patent'e, Alamet-i Farika'dan Marka'ya eseridir.

İfade edildiği üzere Holakrasi en basit şekilde üst yönetimin sahip olduğu otoritenin örgüte dağılımıyla; bürokrasiden ve hiyerarşiden kaynaklı zaman kayıplarının ortadan kaldırıldığı; çalışanın maksimum düzeyde bağlılığı ve tatmininin sağlandığı yeni bir yönetim yaklaşımı olarak ifade edilebilmektedir. Bu çalışmanın amacı ise holakrasinin temel ilkelerinin, tarih içerisindeki varlığının ve yansımalarının araştırılmasıdır.

Lonca Teşkilatı ve Holakrasi İlişkisi

Lonca kelimesi anlam bakımından belirli bir örgütlenme prensibine sahip esnaf /zanaatkar topluluğun fonksiyonlarını icra ettiği yer biçiminde kullanılmakla birlikte aynı zamanda örgütlenmiş esnaf topluluğu anlamına da gelmektedir (İslam Ansiklopedisi). Belirli esnaf grupları arasında iş birliği ve dayanışma sağlanması adına kurulan lonca birliklerine Bakırcılar Çarşısı ve Demirciler Çarşısı gibi mekânlar örnek teşkil etmekle birlikte her loncanın kendi faaliyet alanına göre adlandırıldığı gözlemlenmekte ve her bir loncanın kendini temsil eden bir bayrağa sahip olduğu belirtilmektedir (Yazıcı, 1996).

Lonca sisteminin kendinden önce kurulmuş olan Ahilik sistemi ile belirgin farklılıkları bulunmaktadır. Bu farklılıklardan bazıları Osmanlı Devleti'nde iktisadi yapılanma değişikliği kaynaklıdır. Osmanlı Devleti'nde sınırların genişlemesi sermaye birikiminin oluşmasına olanak sağlayarak; Ahilik teşkilatını, mevcut talepleri karşılamada yetersiz kılmıştır. Lonca teşkilatının Ahilik teşkilatından en önemli farklılığı ise heterojen bir yapıya sahip olmasıdır. Ahilik teşkilatı Müslüman esnaf ve zanaatkarlardan oluşurken; Lonca teşkilatı Müslüman yoğunlukta bir örgütlenme olsa da gayrimüslim vatandaşların da mensubu olduğu bir topluluktur (Güler, 2000; Akbaş v.d., 2018). Bununla birlikte Ahilik Teşkilatı'nda var olan katı gelenekler Lonca teşkilatı yapılanmasında gözlemlenmemektedir. Örneğin bir esnafın veya zanaatkarın Ahilik teşkilatına üyeliği ancak Müslüman olması koşulu ile gerçekleşebilmekte olup; benzer bir uygulama Lonca yapılanmasında görülmemektedir (Şen, 2002).

Yeni bir Lonca Teşkilatı halkın talepleri doğrultusunda örgütlenmekte ve gerekli izinler alındıktan sonra kurulabilmektedir. Lonca Teşkilatı'nın sayısı hakkında geniş ilk metin Evliya Çelebi tarafından yazılmıştır. Bu metinde özellikle İstanbul merkezinde 57 farklı gruptan oluşan 1100 loncanın varlığından söz edilmektedir (Mantran, 1990). Lonca Teşkilatı'nın rekabet yapısı incelendiğinde, Lonca mensuplarının önceden belirlenmiş kural ve prosedürlere uyumu gerekmektedir. Örneğin bir Lonca Teşkilatı'nda önceden belirlenen bir fiyat düzenlemesi (narh sistemi) ile işçilik standartları bulunmaktadır (Cohen, 2001). Bu durum Lonca Teşkilatı örgütlenme yapısında meslek ahlakının ön plana çıktığını desteklemektedir. Akbaş ve diğerleri (2018) çalışmalarında Lonca Teşkilatı'nın örgütlenme ve yönetsel yapısını Neo-klasik

yaklaşımına benzetmekte; bu durumun Osmanlı Devleti'nin iktisadi görüşü olan dayanışma esasından kaynaklandığını ileri sürmektedirler.

Yöntem

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Lonca teşkilatına ilişkin Türkçe yazında Suraiya Faroqhi tarafından yazılan “Osmanlı Zanaatkarları” adlı eser ve Eunjeong Yi tarafından kaleme alınan “17. Yüzyıl İstanbul’unda Lonca Dinamikleri” ile konu üzerine farklı bakış açısı getiren akademik makaleler incelenmiştir. Bununla birlikte Lonca sistemi üzerine Türk yazınında değerli eserler kazandıran Ahmet Kal ile Mithat Gürata'nın eserleri çalışmanın kapsamında Lonca Teşkilatlarının organizasyon yapılarını ortaya koyma amaçlı ele alınacak eserlerdir.

Bulgular

Roberston, Holakrasi modelinde, yönetimin özerkliğini anlatabilmek adına bir şehir yönetimi analogisi kullanmaktadır. Yazar, şehir/kent yönetiminde bir bireyin aksiyon ve/ya karar almasına belirli yasaların kılavuzluk ettiğini ifade etmekle birlikte, belirli bir özerkliğin efektif bir işleyiş için önemini vurgulamaktadır (Roberston, 2015). Bu durum her bir Lonca Teşkilatı'na özerk olan ve grubun kendi içerisinden seçilen “altılar” şeklinde ifade edilen yönetim kurulunun işleyişine benzer niteliktedir. Altılar, lonca teşkilatı tarafından üretilen ürünlerin belirli standartlara uygunluğunu tespit etmek amacı ile dönemin koşullarında demokratik olarak ifade edebileceğimiz bir yöntem ile esnaf birliği üyelerinden seçilmektedir. Holakrasi yönetiminin işleyişi “Holakrasi Anayasası'na bağlıdır. Bu anayasa söz konusu işletmenin kural ve prosedürlerini açık bir biçimde içermektedir. Her Lonca Teşkilatı'nın benzer biçimde “İhtisap Kanunnamesi” bulunmaktadır. Bu kanunnamede meslek unvanlarına ilişkin bilgiler ile birlikte, çalışma koşullar ve şartları ile üretilen ürünlerin standartları; hammaddenin temin edilme ve dağıtımını gibi hususları içermektedir. (Ünal, 2013). Robertson Holakrasi Anayasası'nda birinci maddede organizasyonda var olan rollerin tanımını, her bir rolün yönetsel ve sorumluluk alanını, kural ve prosedürlerini ele almaktadır.

Holakrasi yönetiminde her bir çemberde olması gereken 4 temel rol belirlenmiştir. Bunlar Lead Link (Yönetsel Halka), Rep link (Temsili Halka), Facilitator Link (Kolaylaştırıcı Halka) ile Secretary Link (Sekretarya Halkası)'dır (Robertson, 2015). Yönetsel halkanın organizasyon içerisindeki rolü, işlerin önceliklendirilmesi ve her bir çemberin etki alanına ilişkin işleyişin belirlenmesidir. Temsili halkanın rolü ise Super Circle (Süper Halka) adı verilen tepe yönetimin bulunduğu halka ile iletişimin sağlanması ve her bir halkanın kendi içerisinde çözümlenemeyecek çatışmaları Super Halka'ya iletmesidir. Kolaylaştırıcı halkanın görevi Holakrasi Anayasası'nda belirtilen prosedürlere uyumun sağlanması ve sekretarya halkada görünen ise, halka içerisinde gerçekleştirilen tüm toplantı metinlerinin/sonuçlarının kayıt altında tutulması ve her bir halka üyesine iletilmesidir. Robertson, Holakrasi modelinde alışlagelmiş bir hiyerarşinin varlığını belirtmese de her bir halkanın sahip olduğu belirli bir yetki alanı bulunmaktadır. Bu hiyerarşi genel şirket halkaları (General Company Circle) ile Tepe Yönetim Halkası (Board Circle) ilişkisinde betimlenmiştir (Romme, 2015; Denning, 2014). Halkalar arası hiyerarşik örgütlenme Lonca Teşkilatı'nda var olan yönetsel şema ile benzerlik göstermekte; yapı, kethüda, lonca ustası, yiğitbaşı, işçibaşı, ihtiyar ustalar ve idare heyetinden oluşmaktadır. Elbette herhangi bir yönetsel uygulama, mevcut zaman koşullarından

ayrı düşünülemez. Bu durum Lonca Teşkilatı'nı klasik yönetsel anlayışa benzer nitelikte kılsa da Holakrasi yönetsel anlayışında ifade edilen dört temel rol ile kural ve prosedürlerin belirtildiği bir işletme yasasının varlığı açık bir biçimde benzerlik göstermektedir (Tablo 1).

Tablo 1. Holakrasi yaklaşımının Lonca Teşkilatı İlişkisi

Holakrasi Temelleri	İçerik	Lonca Teşkilatı Temelleri	İçerik
Roller	4 temel rol	Kethüdalar, Lonca Ustası, Yiğitbaşı, İşçibaşı ve İhtiyar Ustalar.	Kethüdaların bir Loncadaki temel görevi Lead link ile benzerlik göstermektedir. Ancak örneğin Debbağlıkta yeni nizamın kabulü ile getirilen kefalet sistemi hiyerarşik olarak en üst seviyede olan kethüdaların hem yönetici hem de tüm süreçlerin sorumlusu kılınır. Diğer bir ifade ile Leadlink'de bulunan bir kethüda aynı zamanda Rep link görevini de üstlenir. Kolaylaştırıcı halka görevi ise İşçi başı ve Yiğitbaşlarının temel görevidir.
Halka Yapısı	İşletmede halka yapısı benimsenmiştir; her bir halkanın belirli bir hiyerarşik düzende dizilimi bulunmaktadır.	Loncalar arası hiyerarşi	Oluşturulan yeni lonca (yamak lonca) öncelikli olarak eski bir loncaya bağlanır (Sub-circle).
Yönetsel Unsurlar	Her bir halkanın kendine has yönetsel süreçleri bulunmaktadır. Bu hususlar özerk biçimde uygulanmakta ancak işletmenin temel Holakrasi anayasasında belirtilen kurallara uygunluğu içerisindedir.	İhtisap Kanunnamesi	
Operasyonel unsurlar	Holakrasinin efektif işleyişi adına mevcut projeler ve gündem üzerine haftalık bazda toplantıların düzenlenmesidir.	Kahyalar toplantısı, Ziyafet Toplantısı, Üçgünler Toplantısı	Lonca Yönetim kurulu tarafından Loncanın işleyişi adına Kethüda Başkanlığında her ayın ilk ve üçüncü Cuma'sı toplanılır; toplantıda

			ayın ilk 15 günü mesleki konular üzerine değerlendirmeler yapılarak Lonca üyeleri konu üzerine fikir, dilek ve temennilerini sunarlar. Esnafın arasındaki küçük çapta çatışmalar da bu toplantılarda görüşülerek karara bağlanılır.
--	--	--	---

Kaynak: Akbaş ve diğerleri, 2018; Tüzün, 2018; Çelik, 2014; Arslan ve Şanlı, 2013; Bayram, 2012; Kal, 2003; Pamuk, 2001.

Değerlendirme ve Sonuç

Osmanlı Lonca sistemi ile Holakrasi yönetsel yaklaşımı ilişkisinin ele alındığı bu çalışma öncelikli olarak söz konusu benzerliği ortaya koyan unsurların tanımlanması adına gerçekleştirilmiştir. Bu genişletilmiş özet, süregelen bir çalışmanın ilk basamağı olup; çalışma, belirli Lonca teşkilatlanmalarının kayıtlı nizamlarının incelenmesi ile genişletilecektir. Osmanlı'da önemli bir iktisadi gelişme olmasına rağmen konuya yönelik yeterince çalışma bulunmasa da konu üzerine geliştirilen çalışmaların birçoğu farklı bir perspektiften bakmaktadır. Tarihselcilik (historism) bakış açısından bakıldığında belirli bir ölçü elbette tarihsel süreç içerisinde gözlemlenmekte, ancak çalışmanın temel eleştirisi “yönetim modası” (Abrahamson,1996) (management fashion) kavramına yöneliktir.

Kaynakça

- Abrahamson, E. (1996). Management Fashion. *Academy of Management Review*, 21(1), 254-285.
- Akbaş, H., Bozkurt, S., Yazıcı, K. (2018). Osmanlı Devleti'nde Lonca Teşkilatı Yapısı ve Yönetim Düşüncesi ile Karşılaştırılması. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 9, 165-202.
- Arslan, R., ve Şanlı, D. (2013). Osmanlı Devleti'nde Bir Esnaf Örgütlenmesi Olarak Lonca Teşkilatı. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4(7), 15-30.
- Bayram, S. (2012). Osmanlı Devleti'nde Ekonomik Hayatın Yerel Unsurları: Ahilik Teşkilatı ve Esnaf Loncaları. *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 21,81-115
- Cohen, A. (2001). Osmanlı Kudüs'ünde Loncalar, çev. Nurettin Elhüseyni, İstanbul, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı Yayınları.
- Çelik, B. (2004). Osmanlı Lonca Sistemi İçinde Yamaklık Olgusu, *Tarih Araştırmaları Dergisi*, 23(36), 61-78.
- Denning, S. (2014). Making sense of Zappos and Holacracy. Erişim adresi: <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2014/01/15/making-sense-of-zappos-and-holacracy/#ed2e38332077> (27.02.2020).

- Güler, İ. (2011). XVIII. Yüzyılda Osmanlı Esnaf ve Zanaatkârları ve Sorunları Üzerine Gözlemler. Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi, 1(2). Erişim Adresi: <http://www.sobbiad.mu.edu.tr/index.php/asd/article/view/44/49>
- Gürata, M. (1975). Unutulan adetlerimiz ve loncalar. Ankara: Tisa Matbaacılık.
- Kal'a, A. (2003). Osmanlı Esnafı ve Sanayisi Üzerine Yapılan Çalışmalarla İlgili Genel Bir Değerlendirme. Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi, 1(1), 245-266.
- Mantran, R. (1990). 19. Yüzyılın İkinci Yarısında İstanbul, Çeviren: Mehmet Ali Kılıçbay-Enver Özcan. İstanbul: T.T.K Yayınları.
- Pamuk, Ş. (2001). Osmanlı'da Loncalar. The Grand Bazaar Magazine – Kapalıçarşı, 2, 94-96.
- Romme, Georges. (2015). The big Misconceptions Holding Holacracy Back. Erişim adresi: <https://hbr.org/2015/09/the-big-misconceptions-holding-holacracy-back> (27.02.2020).
- Şen, M. (2002). Osmanlı Devleti'nde Sosyal Güvenlik: Ahi Birlikleri, Loncalar ve Vakıflar. Çimento İşveren, Kasım, 18-40.
- Tüzün, N. (2018). Osmanlı Lonca Teşkilatlarına Toplu bir Bakış. Diyalektog Ulusal Sosyal Bilimler Dergisi, 18, 231-238.
- Yazıcı, N. (1996). Lonca Sisteminin İşsizlik Sigortasıyla İlgisi Üzerine Bazı Düşünceler. Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 35 (1), 155-165.

CAN THE OTTOMAN GUILD SYSTEM BE AN EXAMPLE OF HOLACRACY MANAGERIAL APPROACH?

Abstract

In business management, it is observed that different managerial methodologies and administrative prescriptions are presented concerning the sustainability and competitiveness of organizations. One of these is the concept of Holacracy which was brought to the management literature by Brian J. Robertson (2015). A qualitative research method was utilized in this study. In the research, the book titled "The Ottoman Craftsman" written by Suraiya Faroqhi and "17th century Guild Dynamics in Istanbul" written by Eunjeong Yi along with academic articles that bring a different perspective on the subject were examined.

In the Holacracy model, Robertson uses a city management analogy to describe the autonomy of government. The author states that particular laws guide an individual's action and/or decision-making in province management, and emphasizes the importance of a specific autonomy for effective functioning. This notion is similar to the functioning of the Guild Organization, as expressed as "the six" that is autonomous and democratically chosen by the members of the pertaining Guild members. The Six, who are the people selected by the Guild's members, have certain responsibilities. These are overseeing the compliance of the products produced by the guild organization to the decided certain standards.

As Robertson stated, the functioning of the Holacracy depends on the "Holacracy Constitution". This constitution contains the rules and procedures of the enterprise in question. Each Guild Organization has a similar "Specialization Law/Specialization Decree". In this law, together with the information regarding the occupational titles, working conditions and conditions and the standards of the products produced; it includes issues such as supply and distribution of raw materials.

In the management of Holacracy, 4 basic roles should be determined for each circle. These are stated as Lead Link, Rep link, Facilitator Link, and Secretary Link. Although Robertson did not specify the existence of a conventional hierarchy in the Holacracy model, each ring has a specific span of authority. This hierarchy is described in the relationship between the General Company Circle and the Board Circle. The hierarchical organization between the rings is similar to the administrative scheme that exists in the Guild Organization. This study, which studies the relationship between the Ottoman Guild system and the Holacracy managerial approach, was carried out primarily to identify the elements that reveal the similarity. This extended summary is the first step of an ongoing study. The study will be expanded by examining the registered orders/regulations of certain Guild organizations. The Guilds, that are considered as a vital economic development in the Ottoman Empire, there are not enough academic studies written on the subject, and a variety of studies examined the subject from a different perspective. For historicism, a certain phenomenon is surely observed in the historical process, but the main criticism of the study is on the concept of “management fashion” (Abrahamson, 1996).

Keywords: Holacracy, self-managing teams, Ottoman Guilds

TÜRKİYE’NİN MODERNLEŞME SÜRECİNİN TÜRK MÜZECİLİK KURUMUNUN TARİHSEL GELİŞİMİ ÜZERİNDEN ANALİZİ (1846-1950)

Murat Uçar

Bursa Uludağ Üniversitesi, İİBF, Yönetim ve Organizasyon Bölümü Doktora Öğrencisi,
Türkiye Bursa

mucarmrt@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Modernleşme, Tarihsel Analiz, Türk Müzeciliği

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, Batı’nın kavramsallaştırdığı modernliğin 19. yüzyılda Osmanlı’da kurumsallaşmaya başlayan müzecilikle ilişkisi incelenmektedir. Bu bakımdan Türk modernleşmesinin kapsamı olarak Osmanlı Devleti ve Türkiye Cumhuriyeti dönemleri ele alınmıştır. Türk Müzeciliğinin modernlik temelinde nasıl kurumsallaştığını anlamak araştırmanın amacını oluşturmuştur.

Araştırmanın Teorik Temeli

Çalışmanın teorik temelini *modernlik* ve *modernite* kavramları oluşturmaktadır. Modernite genel anlamda aklın esas alındığı tarihsel bir süreci, Fransız Devrimi ve Sanayi Devrimi’yle siyasi ve iktisadi süreci ifade etmektedir. Bu tarihsel sürecin yaşının belirlenmesine mesafeli yaklaşılsa da araştırmacılar için modernliğin 17. yüzyılda başladığı vurgulanmaktadır (Bauman, 2017; Giddens, 1998; Eisenstadt, 2014). Bauman modernliği *Batı Avrupa’da 17. yüzyıldaki bir dizi derin toplumsal, yapısal ve entelektüel dönüşümle başlayan ve (1) Aydınlanma’nın gelişimiyle kültürel bir proje olarak; (2) Kapitalist ve daha sonra da komünist endüstri toplumunun gelişmesiyle de toplumsal olarak kurulan bir yaşam biçimi olarak olgunluğa erişen tarihsel bir dönemdir* (2017; 11) şeklinde tanımlamaktadır. Benzer şekilde Giddens da moderniteyi *17. yüzyılda Avrupa’da başlayan ve dünyayı etkileyen toplumsal yaşam ve örgütlenme biçimi* olarak nitelendirmektedir (2016; 9). Modernleşme ise Batı’da olmayan toplumlara özgü bir durum olarak kavramsallaşmakta, toplumların gelişmemişliklerine vurgu yapmaktadır. Modernleşmeyen toplumlar yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kaldığından Batılılaşmayı seçmek zorunda kalmışlardır (Berkes, 1996; 160). Avrupa’da başlayan modernitenin Osmanlı’ya tesirinin ne zaman gerçekleştiğini tespit etmek güç olsa da, modernleşmenin Osmanlı’da –Batı’daki Endüstri Devrimi gibi bir olgunun sonucu olarak değil- *askeri başarısızlıklardan dolayı ilk olarak Batı’daki askeri kurumların örnek almasıyla* başladığı salık verilmektedir (Cezar, 1971; Berkes, 2003; Ortaylı, 2010). Buna ek olarak, Osmanlı’nın kaybettiği toprakların ve hazinesindeki gittikçe büyüyen açıkların yarattığı tehdit ile siyasi otoritelerin yenilik çabaları, Batı’ya özgü düşünce ve fikirlerin yayılmaya başlaması ve az da olsa benimsenmesiyle Osmanlı’da modernleşme olgusu ortaya çıkmıştır (Kalaycı ve Sarıbay, 1996; 26). İmparatorluğu yıkılmaktan kurtarmanın yolu ise Batı’dan esinlenerek yapılan yeniliklerle sağlanmaya çalışılmıştır. Bu bakımdan Osmanlı toplumu için modernleşme İmparatorluğun bekasının garanti altına alınmaya çalışıldığı ve böylelikle belirsizliğin

giderilmeye çalışıldığı yeni bir düzeni ve değişimi esas alan sancılı süreci ifade etmektedir. Zira Bauman'a göre de modernlik bir düzen arayışıdır. Müphemlik/belirsizlik ise düzen arayışının sonucunda ortaya çıkmakta ve *bir nesne ya da olayın birden fazla kategoriye sokulması* diğer bir deyişle *sınıflandırılması* anlamını taşımaktadır (Bauman, 2003; 11). Bu sınıflandırma, birbiriyle aynı olmayan varlıklardan oluşur ve *her varlığın belli bir gruba ait olduğunu ve bu grubun da başka varlıkların karşıtı olduğunu* varsaymaktadır (Bauman, 2003; 12). Böylelikle, söz konusu sınıflandırma ile modernliğin temelinde düzenleme (düzen arayışı) pratiği yerleşmektedir. Çünkü düzen içindeki bir dünya bireylerin geleceklerini öngörebildiği, olasılıkları hesaplayabildiği bir dünya haline gelecek, *müphemlik/belirsizlik, düzensizlik* ise bir tehdit olarak algılanacak ve *modernleşmekte olan toplum onlarla başa çıkmak zorunda kalacaktır*. Bu anlamda Bauman (2003), sınıflandırma pratiğini problematize etmektedir. Çünkü Bauman'a göre *sınıflandırma dahil etme ve dışlama eylemlerinden oluşur ve her bir adlandırma eylemi dünyayı ikiye ayırır: verilen isme uyan ve uymayan varlıklar* olarak (Bauman, 2003; 13). Bu noktada araştırmacılar dost ve düşman arasındaki ayrımı işaret eden ikircikli durumlara vurgu yapmaktadırlar (Bauman, 2003; Eisenstadt, 2014). Modernliğin yarattığı bu ikircikli durumları “uygar-ilkel”, “Doğu-Batı” şeklinde örneklendirmek mümkündür. Buna göre çalışmada, modernlik temelinde Osmanlı imparatorluğu'nun toplumsal dünyayı ikiye ayırdığı düşünülmektedir: “medeni- medeni olmayan toplumlar”, “ileri-geri”, “modern-geleneksel” şeklinde. Zira pek çok araştırmacı da Türk modernleşmesinin ikircikli (dualist) bir şekilde geliştiği konusunda hemfikirdir (Berkes, 2003). Bu noktada modernleşmeyle birlikte belirsizliğin yarattığı düzen arayışı Osmanlı İmparatorluğu'nun akıbeti bağlamında Batılılık, Osmanlılık ve İslamcılık olmak üzere 3 tip fikir akımının ortaya çıkmasını sağladığı söylenebilir. Söz konusu akımlar Batı karşısındaki Osmanlı toplumunun kendisine nasıl bir düzen vereceği hakkında çerçeveler sunmaktadır. Bu bakımdan Batılılık Osmanlı'da modernleşmeyi sağlayan ideolojik bir çerçeve olarak müzelerin de örgütlenmesini doğurmuş ve müzecilik kurumsallaştırmıştır. Dolayısıyla çalışmada Osmanlı'da başlayan modernleşme amacının topluma bir ad verme arzusuyla düzen arayışının sağlanmaya çalışılması olduğu iddia edilmektedir.

Söz konusu ikircikli durumlar yeni soruları ortaya çıkarmış, her bir sınıflandırma eylemi yenisini doğurmuştur. Örneğin, Osmanlılık anlayışı imparatorluğun yıkılmakta olduğu süreçte yerini milliyetçiliğe bırakmaya başlamıştır. Yani ulus-devlet Osmanlı kurumlarının gelişiminde rol oynamaya başlamıştır (Mardin,1996;123). Bu anlamda modernleşme bağlamında ulus-devlet yapılanması *yeni egemen siyasi birim, kolektif siyasi ve kültürel kimliğin odağı* olarak ortaya çıkmıştır (Eisenstadt,2014;30). Kemalizm ise eski ve yeni arasında ayrımı belirleyen bir unsur olmuştur. Bu anlamda Kemalizm Osmanlı ve İslam geleneklerinden ziyade Fransız Devrimi'ne, pozitivizme dayanmakta, ulusçuluğu Türk toplumunun kültürel temeli durumuna getirme amacı taşımıştır (Kazancıgil,1996:185). Bu noktada ulus-devlet, milli değerler üzerine inşa edilen bir modernleşme sürecine işaret etmiş, toplumun geleceğini şekillendiren bir unsur olmuştur. Buna göre modernleşme temelinde batılılaşma ve ulus-devlet ideolojisi Osmanlı'da 19. yüzyıldan itibaren kurumsallaşmaya başlayan müzeciliği derinden etkilemiştir. Böylelikle Osmanlı'da müzecilik, modernleşmeyle birlikte batılılaşmayı temsil edecek bir bağlamda vücut bulmuş, daha sonra ulus-devlet ideolojisi müzeciliğin yeniden

yapılanmasını sağlamıştır. Böylelikle çalışma, modernleşme temelinde Batılılaşma ve Ulusallaşma fenomenlerinin Türk Müzecilik Kurumunun tarihsel gelişimi üzerindeki izlerinin izah edilmesine dayanmaktadır.

Yöntem

Çalışmada nitel yöntem (Denzin ve Lincoln, 2005: 4; Yin, 2011) tercih edilmiştir. Bu amaçla Türkçe ve Osmanlıca dokümanlar, müzeciliğe dair tarih kitapları *toplanmıştır* (Yin, 2011). Söz konusu dokümanlar, mevzuat, ve tarih kitapları (Şapolyo, 1932; Öz, 1949; Arık, 1953; Su, 1965; Cezar, 1974; Gerçek, 1999; Shaw, 2004; Erdem, 1999; Eldem, 2010; Koşay, 2013; Artun, 2017. vb.) modernleşme bağlamında kurumsalcı bakış açısı ile incelenmiştir. Çalışma, Batı merkezli modernliğin Osmanlı-Türk modernleşmesine yansımalarının müzeciliğin kurumsallaşma süreci üzerinden okunmasına yöneliktir. Çalışmada kuramsal olarak tartışılan modernlik/modernleşme bağlamında Osmanlı-Türk modernleşmesi temel bir fenomen olarak düşünülmüş ve modernitenin temel özelliklerinden biri olan Bauman'ın *müphemlik/belirsizlik* ve *düzen arayışı* kavramsallaştırmaları kullanılarak modernleşme temelinde müzecilik kurumunun nasıl ortaya çıktığı anlaşılmasına çalışılmıştır. Çalışmada, Osmanlı'da müzelerin kurulmasıyla ilgili taranan dokümanlarda geçen "*modern devletlerde olduğu gibi*", "*modern Avrupa'daki gibi*" söylemlerin Batılılaşma ideolojisini yansıttığı; yeni Türkiye'de ise Osmanlı'dan miras kalan müzelerin yapılandırılması, yenilerinin kurulmasıyla ilgili taranan mevzuat ve tarih kitapları gibi dokümanlarda müzelerin kurulmasıyla ilgili geçen "*milli hars, milli müze, milli asar*" gibi kullanılan söylemlerin ise ulus devlet ideolojisini yansıttığı düşünülmüştür.

Bulgular

Ülkemizde müzeciliğin oluşmasını sağlayan tarihsel anlamda kritik olay Avrupa'da müzelerin kurulmaya başlamasıdır. *Louvre Sarayı'nın 'Museum de la Republique' adı altında düzenlenip, kamuya açılması* (Ortaylı, 1990); British Museum'un 1753 yılında halk eğitimi amaçlı kurulması dünyada modern anlamda müzelerin oluşmasına öncü olmuştur. 19. yüzyılın ortalarına kadar Osmanlı topraklarından çıkarılan tarihi eserler ya Avrupa müzelerini süslemiş ya da çeşitli koleksiyonlara dahil edilmiştir. Osmanlı'da Tanzimat Fermanı'yla güçlenen batılılaşma ideolojisiyle tarihi eserlerin korunması gerektiği bilinci oluşmuş, müze formu tarihi eser ve anıtların yurt dışına çıkarılmasını engellemekle çerçevelemiş ve böylelikle Osmanlı'da müzelerin kurulmasına dair sosyal bir gerçeklik inşa edilmiştir.

Türkiye'de ilk müze Osmanlı devletinde Harbiye Ambarı olarak bilinen Aya İrini (*Sent İrene*) kilisesinde 1846 yılında Ahmet Fethi Paşa'nın girişimleriyle kurulmuştur. Burası 1869 yılında Müze-i Hümayun adını almış, aynı yıl Asar-ı Atika Nizamnamesi yayınlanmıştır. 1846'dan 1869 yılına kadar geçen bu dönem ideolojik bir değişim programının yürürlüğe konulmaya çalışıldığı zaman dilimi olarak nitelendirilebilir. Çünkü müzenin bu dönemde oluşturulması Osmanlı İmparatorluğu'nda başlayan modernleşme temelinde batılılaşmanın etkisiyle gerçekleşmiş, müzeler ise ideolojik anlamda değişimin öncü bir kurumu olarak görülmüştür. Zira bu kurum *medeni bir ülkenin gereksinimleri arasında olduğu düşüncesiyle uyumlu* bir refleksi yansıtmaktadır (Eldem,2011;314). Osmanlı Devleti'nin bir müzenin kurulmasıyla ilgili

çıkardığı iradelerde, nizamnamelerde vb belgelerde ise ‘‘Medeni memleketlerde olduğu gibi..’’ , ‘‘Modern Avrupa’daki gibi..’’ bir müzenin kurulması şeklinde kullanılan söylemler bunu kanıtlar niteliktedir (Cezar,1974;Gerçek,1999;Erdem,1999;Eldem,2010). 1869 yılından sonraki faaliyetler müzeciliğin kurumsallaşmaya başladığını göstermesi bakımından 1869-1920 yıllarını kapsayan dönemini kurumsallaşmaya başlama ve Osman Hamdi Bey ile meşruiyet kazanma dönemi olarak nitelendirilebilir. 1869 yılında Müze-i Hümayun (İmparatorluk Müzesi) adı verilen müzeye müdür olarak Edward Goold atanmış, Maarif Nezareti tarafından müzeyle ilgili çeşitli genelgeler yayınlanmıştır. Bu durum, müzelerin Maarif Nezareti’ne bağlı kurum olarak kurumsal sürecinin başladığını göstermesi bakımından önemlidir. Daha sonra yayınlanan Müze Nizamname-i Dahilisi ile Müze-i Hümayun yasal bir statü kazanmıştır. 1869-1920 aralığı, her ne kadar uygulanmasından sonuç alınamayan 1869 nizamnamesiyle başlasa da, daha sonra çıkarılan nizamnameler (1874, 1884, 1906 Asar-ı Atika Nizamnameleri) tarihi eserler ve anıtlarla ilgili yabancı devletlerle oluşan kriz ortamını aşamalı bir şekilde gidermiştir. Bu durum Osmanlıların tarihi eserler üzerindeki mülkiyetini sağlamış, eserlerin yurt dışına çıkarılması engellemiştir. Özellikle Osman Hamdi Bey’in müze müdürlüğü zamanında çıkarılan 1884 ve 1906 Asar-ı Atika Nizamnamelerinin Osmanlı Devleti’nin tarihi eserler üzerindeki mülkiyetinin kazanılmasına ve yapılan bilimsel çalışmaların Osmanlı’da müzeciliğinin meşruiyet kazanmasında önemli katkıları olmuştur.

1920-1950 arasında yeni Türkiye’de müzeler Maarif Vekâleti’ne bağlı olarak Osmanlı Devleti’nden olduğu gibi alınmıştır. Bu dönemde müzeler, hanedanlık yönetiminden sonra ‘millet egemenliği, yurttaş olma ve bir sosyal düzen içinde birey olarak yer alma düşüncesinin yerleştirilmeye çalışıldığı araçlar olarak görülmüştür (Madran ve Önal, 2000:178). Hatta 1923 yılı hükümet programında milli müzelerin kurulması öngörülüp İzmir, Konya ve Bursa gibi şehirlerde müzeler açılmıştır (Yücel, 1999; 13). Topkapı Sarayı müzeye dönüştürülerek imparatorluktan ziyade halka mal edilen bir mekan olarak tasarlanmıştır. Bu döneme ilişkin yayınlanan müzecilikle ilgili mevzuat ve kitaplarda *milli hars*, *milli müze*, *milli asar (eser)*, *Türk kültürü*, *milli miras*, *ulusal kültür* gibi söylemler geçmektedir (bknz Şapolyo,1936; Gerçek,1999) ki bu durum müzelerin ‘ulusal kültürü ve ulusun medeni hayata geçişini’ sağlamaya yarayan mekanlar olarak inşa edildiği düşüncesini doğrulamaktadır (Madran ve Önal, 2000:179).

Sonuç

Bulgulara göre, Osmanlı’da müzecilik, imparatorluğun modernleşmesini temsil edecek bir bağlamda vücut bulmuş, kurumsallaşma süreci ise 1846’dan 1950 yılına dek üç aşamadan geçmiştir. Bu aşamalar (a) Batılılaşmanın etkisiyle ideolojik anlamda değişimin başladığı aşama, (b) kurumsallaşma ve meşruiyet kazanma aşaması, (c) ulus devlet sürecinde müzeciliğin yeniden yapılanma aşamasıdır.

Kaynakça

Arık, R. O. (1953). *Türk Müzeciliğine Bir Bakış*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

Artun, A. (2017). *Mümkün Olmayan Müze – Müzeler Neler Gösteriyor?* İstanbul: İletişim.

- Bauman, Z. (2017). *Modernlik ve Müphemlik*. İsmail Türkmen (çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Berkes, N. (2003). *Türkiye’de Çağdaşlaşma*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Berkes, N. (1996). Türkiye’de Çağdaşlaşma Olgusu. E. Kalaycıoğlu., E.Y. Sarıbay (Der.), *Türkiye’de Siyaset: Süreklilik ve Değişim* (ss. 151-172). İstanbul, Der Yayınları.
- Cezar, M. (1971). *Sanatta Batıya Açılış ve Osman Hamdi*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Denzin, N.K., Lincoln, Y.S. (2005). Introduction: The Discipline and Practice of Qualitative Research. N. K., Y.S. Lincoln (Eds), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (pp1-32). Thousand Oaks: Sage.
- Eisenstadt, S.N. (2014). *Modernleşme Başkaldırı ve Değişim*. (Ufuk Çoşkun Çev.). Ankara: DoğuBatı
- Eldem, E. (2010). *Osman Hamdi Bey Sözlüğü*. İstanbul: Kültür ve Turizm Bakanlığı.
- Eldem, E. (2011). Huzurlu Bir ilgisizlikten Sıkıntılı Bir Kaygıya: Osmanlıların Gözünde Eski Eserler 1799-1869. Bahrani., Z. Çelik. ve E. Eldem (Der.). *Geçmişe Hücum Osmanlı İmparatorluğunda Arkeolojinin Öyküsü* (ss. 281-330). İstanbul:SALT/Garanti Kültür.
- Gerçek, F. (1999). *Türk Müzeciliği*. Ankara: T.C Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Giddens, A. (2016). *Modernliğin Sonuçları*. (çev. Ersin Kuşdil). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Kalaycıoğlu, E. ve Sarıbay, A. Y. (1996).Tanzimat Modernleşme Arayışı ve Siyasal Değişme. İçinde E. Kalaycıoğlu E.Y. Sarıbay (Der.), *Türkiye’de Siyaset: Süreklilik ve Değişim* (ss. 23-43). İstanbul, Der Yayınları.
- Kazancıgil, A. (1996). Türkiye’de Modern Devletin Oluşumu ve Kemalizm. E. Kalaycıoğlu E.Y. Sarıbay (Der.), *Türkiye’de Siyaset: Süreklilik ve Değişim* (ss. 185-204). İstanbul: Der Yayınları.
- Koşay, H. Z., Orgun, M. E. Z., Bayram, S., Tan, E. (2013). *Osmanlı İmparatorluğu ve Türkiye Cumhuriyeti Çağlarında Türk Kazı Tarihi – Arkeolojik Hafriyatlar ve Müzecilik Tarihimizi Aydınlatacak Muhtelif Belge Örnekleri*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Madran, B. ve Önal, Ş. (2000). Yerellikten Küreselliğe Uzanan Çizgide Tarihin çok Paylaşımli Vitrinleri: Müzeler ve Sunumları. İçinde *Müzecilikte Yeni Yaklaşımlar Küreselleşme ve Yerelleşme* (ss. 170-186). İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı.
- Mardin, Ş. (1996).Türk Siyasetini Açıklayabilecek Bir Anahtar Merkez-Çevre İlişkileri. E. Kalaycıoğlu E.Y. Sarıbay (Der.), *Türkiye’de Siyaset: Süreklilik ve Değişim* (ss.123-146). İstanbul, Der Yayınları.
- Ortaylı, İ. (2010). *Türkiye’nin Yakın Tarihi*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Ortaylı, İ. (1992). Osman Hamdi’nin Önündeki Gelenek, içinde *1. Osman Hamdi Bey Kongresi Bildiriler* (ss. 123-132). İstanbul; Mimar Sinan Üniversitesi Yayınları.

Shaw, W. (2004). *Osmanlı Müzeciliği Müzeler, Arkeoloji ve Tarihin Görselleştirilmesi*. İstanbul: İletişim.

Su, K. (1965). *Osman Hamdi Beye Kadar Türk Müzesi*. İstanbul: ICOM Türkiye Milli Komitesi Yayınları.

Şapolyo, E. B. (1936). *Müzeler Tarihi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Yücel, E. (1999). *Türkiye’de Müzecilik*. İstanbul: Arkeoloji ve Sanat Yayınları.

Yin, R. K. (2011). *Qualitative Research From Start to Finish*. New York: The Guilford Press.

AN HISTORICAL ANALYSIS OF TURKISH MUSEOLOGY AS A PART OF TURKEY’ S MODERNIZATION PROCESS (1846 – 1950)

The aim of the study is to analyze institutionalization of Turkish Museology as a part of Turkey’s modernization process. In the study, as the content of the modernization of the Turkey examined Ottoman Empire and early period of the Republic of the Turkey. For this reason, the theoretical basis of the study is the concept of modernity. Qualitative analysis (Denzin ve Lincoln, 2005; Yin, 2011) conducted on Ottoman Empire and Republic of Turkey’ s archival documents and books written about history of Turkish Museology. For this purpose, Turkish and Ottoman historical documents and history books about museology is collected. (Şapolyo, 1932; Öz, 1949; Arık, 1953; Su, 1965; Cezar, 1974; Gerçek, 1999; Madran and Önal, 2000; Shaw, 2004; Erdem, 1999; Eldem, 2010; Koşay, 2013; Artun, 2017. etc...) It found in the study that Turkish museology has deep traces of westernization and nationalization since the 19th century of the Ottoman Empire. The institutionalization process of the Turkish Museology was length from 1846 to 1950 in which three main phases were taken place namely ideological change phase, legitimizing phase and reconstruction phase. Findings reveal that (a) Turkish museology arised in the context of the Ottoman Empire’s westernization, that is the phase in which ideological change begins with the effect of westernization, (b) the phase of institutionalization and legitimization of the museology, (c) the reconstruction stage of museology in the nation-state process of Turkey.

Keywords: Modernization, Modernity, Turkish Museology, Historical Analysis